

**УНИВЕРСИТЕТА – БИЗНЕС, ИЛИ ОБЩНОСТ ЗА РАЗВИТИЕ НА  
НАУКАТА, КУЛТУРАТА И ЗНАНИЕТО**

Доц. д-р Николай Колев, Бургаски свободен университет

**THE DILEMMA: UNIVERSITY AS A BUSINESS – UNIVERSITY AS A  
SOCIETY FOR SOCIETY DEVELOPMENT**

Nikolay Kolev, Burgas Free University

**Abstract:** *The author discussed the dilemma for the university nature on the basis of mission, goals, organization, financial and development analysis.*

**Key words:** *dilemma, university, business, society, society development.*

Отговорът на зададения със заглавието въпрос е парадигмата, в контекста на която следва да бъде поставена и темата на тази конференция. Защо ли? Ами защото глобалната икономическа криза се оказва онзи катализатор, които налага незабавна реакция и настройка по отдавна дискутирани проблеми на университетското образование, най-вече свързани с неговата

- мисия,
- цели,
- организация и управление,
- издръжка,
- развитие.

**I. Мисията** е онова намерение, поради което се създава една образование (организация). Мисията дефинира защо е създадена тя и как ще постига целите си. Чрез мисията се задават идеята, потребностите, потребителите и продуктите (услугите), ценностите, имиджа, в името на които ще съществува организацията.

Аксиоматично е, че общото в **мисиите** на всички стопански (бизнес) образувания е, чрез максимизиране на приходите при минимизиране на разходите, устойчиво да се постига при възможно най-нисък риск, във възможно най-кратък срок, възможно най-висока печалба.

Основателно възниква въпросът: може ли такава аксиома да е валидна за образуванията от академичен тип (университети, институти, академии, висши школи, колежи)? Незабавният правилен отговор е с шанс 50:50. Ето защо е резонен един изследователски подход към дилемата.

Същностните характеристики на едно явление най-добре се разкриват при изследването на неговия генезис и логика. Терминът „университет“ (*university*) произхожда от латинския израз „*universitas magistrorum et scholarium*”, което означава „общност на преподаватели и студенти”. [1] Т.е., ако университетът е бизнес, тия

заедно ще трябва да генерират печалба, но се пита за кого? Ако пък университетът не е бизнес, трябва да ясно защо са се събрали в общност?

И така, нека да изследваме логиката на първата теза: „*мисията на университета е да генерира печалба*”. Тогава, като всяка една бизнес-организация той следва чрез организираното съчетаване на материални условия и персонал, да произвежда и предлага продаваем продукт, на заинтересовани и информирани клиенти, срещу справедлива пазарна цена. Най-общия поглед при всяко едно непредубедено наблюдение идентифицира наличието и на петте условия:

- √ материални условия – сграда, компютри, учебни пособия и т.н.;
- √ персонал – преподаватели и служители;
- √ продукт – акредитирана и структурирана съобразно учебен план образователна услуга;
- √ клиенти – студенти;
- √ цени – такси за обучение, изпити, административни услуги.

При така спазените 5 условия, като приложим горепосочената аксиома за мисия на бизнес-организация, дефиницията за мисия на университет би изглеждала така: *чрез максимизиране на събираните от студентите такси и минимизиране на разходите за обучение, устойчиво да се постигне при възможно най-нисък риск, във възможно най-кратък срок, възможно най-висока печалба.*

Основателно възниква въпроса: възможно ли е реализацията на една такава мисия. Логичният отговор е ДА, но ако е изпълнено поне едно от следните две условия:

- √ липса или ограничена конкуренция на образователния пазар;
- √ нов, или с изключително високо качество образователен продукт.

Поставено, обаче в контекста на единното европейско образователно пространство и неограничени възможности за студентска и преподавателска мобилност, устойчивото поддържане на едното или другото конкурентно предимство е невъзможно.

Резонен е и другия въпрос: кой следва да получава печалбата от този образователен бизнес? По аналогия с бизнеса това следва да са инвеститорите, т.е. тези които на собствен риск и за собствена сметка са създали бизнеса – университет, и продължават да влагат на собствен риск част от богатството си в него, но единствено и само за да получат предприемачески доход, т.е. печалба, иначе няма да се спази мисията и инвеститорите ще отидат да инвестират другаде.

Изследователският подход, който възприехме налага подлагането на същият тест и на втората подсказана в заглавието теза: *университетът е „universitas magistrorum et scholarium”, т.е. общност на преподаватели и студенти с мисия да развива науката, културата и знанието, а чрез това и обществото като цяло.* Дали това точно са имали като водеща идея основателите на мароканския университет „Карауин” (859), Магнаурската школа (849), Велико-преславската (885) и Охридската школа (886) не е дефинитивно доказано, но за Университета на Болоня (1088)\* се знае, че

- √ е основан от група идеалисти водени от поета Giosuè Carducci,
- √ е дарен от император Фридрих Барбароса с „*Costitutio Habita*”, акт гарантиращ му сигурност и свобода и забраняващ каквито и да е политически и религиозни намеси,
- √ там въпреки възприетият постулат, че науката като божи дар, не може да бъде купувана и продавана, студентите започват да събират средства, които даряват на преподавателите си, а за Парижкия университет (1150) се знае, че
- √ възниква, финансира и контролира като църковна инициатива,

\* Най-често сочен за първовазникнал университет в Европа и света.

√ вследствие на продължителни студентски протести, стачки и бунтове през 1229 г. получава от Папа Григорий IX правото да приема вътрешни правила за дисциплината, методите на преподаване, реда за защита на тезите на студенти и преподаватели, т.е. академична автономия.

Прегледът на фактите около възникването и утвърждаването на горепосочените университети, и на университетите и колежите на Оксфорд (1096) и Кембридж (1209), позволява да се изведат следните общи характеристики:

- зараждат се като обществена инициатива;
- самоопределят се като „*средница на просвещението и науката*“;
- подпомагани са от църковната и светската власт;
- борят се за и отстояват свободата си от политическа и религиозна намеса;
- дарени са с академична автономия от своите спомоществуватели (актове на Папа Григорий IX, Император Фридрих Барбароса, Крал Хенри III);
- утвърждават се и просперират като обществени (публични) организации;

Така изведените общи характеристики, като че ли подсказват решение на посочената в заглавието на доклада дилема в полза на тезата „*университета - общност за развитие на науката, културата и знанието*“, но нека да изследваме дилемата и от позициите на целите на образуването – университет.

**II.** За да съществува устойчиво и просперира една бизнес организация е необходимо непрекъснато да преследва и да реализира две **цели**: *печалба и ликвидност*. Разбира се в стратегически план тя може да залага и други цели като:

- √ повишаване степента на удовлетвореност на клиентите;
- √ разширяване на пазарната ниша;
- √ развитие на персонала;
- √ промяна на продуктовата и/или производствената структура и т.н.

Един университет с *бизнес-мисия* би могъл да има същите или аналогични цели, най-вероятно дефинирани така:

- √ нарастваща удовлетвореност на студентите от материалната база, условията на обучение, атрактивността на преподаването, отношението при изпитите, условията за спорт и развлечения;
- √ привличане на студенти от други региони, страни, възрастови групи;
- √ повишаване квалификацията на преподавателския и административния състав;
- √ развиване на специалностите, учебните планове и учебните програми.

Така посочените, обаче ще трябва непрекъснато да бъдат съобразявани с бизнес-мисията на университета - *чрез максимизиране на събираните от студентите такси и минимизиране на разходите за обучение, устойчиво да се постига при възможно най-нисък риск, във възможно най-кратък срок, възможно най-висока печалба*, а това ще генерира противоречия между образователни цели и бизнес интереси, които трудно биха се оказали *движещи*. Най-вероятно е тези противоречия да превърнат бизнеса-университет във „*фабрика за дипломи*“.

Университетът като „*universitas magistrorum et scholarium*“, с мисия да развиват заедно науката, културата и знанието може да залага същите стратегически цели:

- √ нарастваща удовлетвореност на студентите от материалната база, условията на обучение, атрактивността на преподаването, отношението при изпитите, условията за спорт и развлечения;
- √ привличане на студенти от други региони, страни, възрастови групи;
- √ повишаване квалификацията на преподавателския и административния състав;
- √ обновяване на специалностите, учебните планове и учебните програми,

но те трудно биха изпаднали в противоречие с мисията и едва ли биха го превърнали във фабрика за дипломи, защото липсват условията на функцията на нарастване на приходите, при същевременно намаляване на разходите с цел максимализиране на печалбата.

**III.** Един бизнес се **организира** така, че да съчетава оптимално всички фактори на успеха: пазари, техника, технологии, персонал, мениджмънт, материални запаси и т.н., с оглед устойчиво придържане към мисията за максимализиране на печалбата. Поддържането на факторите в оптимално за устойчивото придържане към мисията състояние, е задача на мениджмънта, което определя и водещата му роля във всеки един бизнес. Той я осъществява чрез процес наричан **управление**. Управленският процес се реализира чрез дейности по планиране, организиране, координиране, ръководене и контрол.[2]

За да се придържа устойчиво към мисията за максимализиране на печалбата, университетът-бизнес ще следва да повери в ръцете на мениджмънта съчетаването на факторите на успеха и контролът върху ресурсите, процесите и резултатите. Ефективността на мениджмънта ще се оценява от собствениците (инвеститорите) от гледна точка на печалбите, които носи университета. Поставен в този контекст, мениджмънта ще налага такъв стил на планиране, координиране, ръководство и контрол върху ресурсите, процесите и резултатите, които трудно би се съчетал с интересите и мотивацията на персонала. Разминаването ще е следствие пак на печалбата като основна цел. То от своя страна ще предположи:

- √ при планирането – свити учебни планове, намалени хорариуми, отказ от възпитателни, спортни и развлекателни програми и дисциплини;
- √ при координирането – свиване на семестри, обединяване на потоци и групи, широкоспектарно използване на преподавателите;
- √ при ръководството – назначаемост на ръководителите и налагането на нормативно – директивен стил (комуникации с персонала основно чрез правилници, наредби, инструкции и писмени заповеди);
- √ при контрола – разчитането на силно централизирана система на управленски контрол, изградена по модела на „*контрол върху поведението*”<sup>\*\*</sup>.

Един такъв стил на управление, вероятно би постигал бизнес-мисията на един университет в краткосрочен план, но едва ли ще се справи със задачата за устойчивото съчетаване на авангардна наука, плюс качествена образователна услуга с максимализирането на печалбата като цел.

**Организирането** на университета като „*universitas magistrorum et scholarium*” предполага изграждането на структури по принципа на „*universiyas*”, т.е. обединяване в общности на преподавателите и студентите, единствено поради общите им интереси. Общностите от такъв тип са се обозначили като „*академични общности*”, а изгражданите от тях структури - „*академични структури*”. От Платон насам с това определение се обозначават формирани на база общи научни и образователни интереси общности на „*ученици*” и „*учители*”, т.е. на тези, които се стремят към обогатяване на своите знания, култура и възпитание, и безвъзмездното им предаване (преподаване) на другите, като по този начин да развият науката и обществото като цяло. Как Рафаело вижда „учебните занятия” на тези общности по Платоново време, представя следната фреска от музея на Ватикана:

<sup>\*\*</sup> По подробно за моделите на управленски контрол в: Колев, Н. *Съвременни концепции в управленската отчетност*. с. 109-117.



Явно е, че нуждата от създаването на някакъв ред е предизвикала появата на академични (колективни) органи за управление и на техните лидери. Така се формират „*facultās*” (от лат. *моц, възможност*), а възникналите през средновековието и под патронажа на църквата университети възприемат „*decanus*” (водач на десет) и „*rector magnificus*” (*представящия академичната общност*), като избирани от академичните общности временни лидери.

Съвременното управление на един университет от типа „*universitas magistrorum et scholarium*” също предполага изпълняване на дефинираните от Fayol дейности по планиране, организиране, координиране, ръководене и контрол. Когато, обаче идеята при упражняването им не е печалба, а съчетаните интереси на преподаватели и студенти за развитие на науката и знанието, то упражняването им би се концентрирало:

√ при планирането – върху изследване на тенденциите, предизвикателствата и перспективите в съответната област на науката или изкуството и ориентиране на финансовите ресурси, научно-изследователските и образователните програми към тях;

√ при организирането – върху условия и форуми за свободна изява на мнения, тези, антители и от преподаватели, и от студенти, при извеждане на диспута като основна форма за доказване на научни аргументи и преподаване на знания, и обвързване на научното титuluване с признанието демонстрирано от общността (*напр., не бройки, а кой, къде и защо те е цитирал*);

√ при координирането – върху създаването на комуникационна и информационна среда за достъп и обмен на научна информация и за образователни и възпитателни въздействия, а също така и върху съчетаването на финансовите, материалните и нематериалните фактори на научно-образователния процес;

√ при ръководенето – върху обявяване чрез честен и свободен избор на лидерството на перспективния, знаещия, можещия вече неформален лидер, доверявайки му с това временното ръководство на общността в изпълняването на мисията ѝ; упражняване на ръководство по осъществяването на консенсусно възприети от академичната общност решения;

√ при контролът – върху самоконтрола и взаимния контрол между членовете на академичната общност, при използване на средствата, както на самооценката, така и на външното и вътрешното оценяване.

**IV.** Въпросът за **издръжката** на науката и университетското образование винаги е бил „горещия въглен“, който се подхвърля между родители, студенти, държава, общини и бизнеса. Той е широко дискутиран, без да е намерил еднозначно и консенсусно решение. Когато става дума за *университет с бизнес мисия*, противоречието на интереси изчезва и този проблем престава да съществува. Университетът започва да се издържа от продажбата на образование и наука, а въпросът за източника на финанси, логично става проблем на потребителя (клиента) на услугата. Появява се обаче едно друго противоречие, следствие на същността на печалбата, като разлика между приходи и издръжка, и на присъстващата в мисията цел към постоянното нарастване на тази разлика. Неговото проявление може да бъде както негативно, така и позитивно за бизнеса на университета – всичко зависи от нагласата на инвеститорите за реинвестиране на печалбата в същия бизнес, дори да „хранят“ този бизнес, въпреки че може да имат по-изгодни инвестиционни възможности.

Проблемът за издръжката на „*universitas magistrorum et scholarium*“, не е съществувал, докато преподавателите са възприемали знанието за божи дар и са го преподавали безплатно, а търсенето на научни открития е било страст и хоби, а не работа за заплата. Днес, обаче този проблем е съществен и поражда противоречия, с техните негативни и позитивни проявления. Най-сериозното от тях е – един да плаща за образование и наука, а друг да потребява ползите от нея. Най-честите примери са: родителите плащат, а държавата ползва; държавата плаща, а бизнеса ползва. Решението е известно – „*споделено финансиране*“. Тогава пък възниква въпросите: „*кой, с колко*“ и „*срещу какво*“ и настъпва едно жонглиране с проценти.

Справедливостта предполага потребителите на ползата от университетско образование и наука да покриват издръжката му в съответствие с задоволените си потребности.

Добрите практики подсказват, че най-справедливото решение на проблема се съдържа в конкуренцията, възприемана като конкуренция между потребителите на образование и наука, между академичните звена (университети, институти, колежи, факултети, профилиращи катедри, лаборатории и т.н.) и конкуренция между преподаватели, между кандидат-студенти и между студентите. Конкуренция, но при равнопоставеност, информираност и публичност.

Естествено е, в условията на здравословната конкурентна среда за образователния и научния пазар, държавата и общините, като изразители на волята на по-големи общности да провеждат свои политики за насърчаване на области от науката, културата и образованието, но при условията на публичност и без да разрушават здравословния климат на средата.

**V. Развитие**то на един бизнес е насочено към увеличаване на клиентите, чрез усъвършенстване на бизнес-процесите, като непрекъснато се ангажират и развиват в бизнеса авангардни знания, умения и иновации, за да се отговори на интересите на настоящите и потенциалните акционери.<sup>\*\*\*</sup>

Стратегията за развитие на един ориентиран към печалба университет не би излизала извън общите рамки на горепредставеното определение и тя би имала значителни шансове за успех, ако мениджмънта му успява едновременно да развива

<sup>\*\*\*</sup> Определението е изведено от концепцията за бизнес-стратегия на Каплан и Нортън.  
Вж: *Балансирана система от показатели за ефективност: как да превърнем стратегията в действие*. С. 2005, с. 11.

авангардни знания и умения, да създава иновационни условия и усъвършенства образователните и научно-изследователските процеси в университета. Така този университет би задоволил финансовите интересите на собствениците си, а иновационната му стратегия би разширила кръга от потребители на предлаганото образование и наука.

Съществува обаче едно НО и то е свързано със задържането и увеличаването на инвестиционната атрактивност на бизнеса-университет. Логично е, че собствениците му ще продължават да инвестират на собствен риск и на собствена сметка в него, само ако той при равни рискове носи по-високи печалби от други алтернативни възможности. Колко дълго един бизнес в университет би задържал и увеличавал инвестиционните интереси на собствениците си, е въпрос с неясен отговор и именно тази неяснота го прави твърде неустойчив – нещо, което едва ли е препоръчително за една образователна и научна институция, като каквато той би следвало да се утвърди.

Стратегията за развитие на един университет от типа „*universitas magistrorum et scholarium*” също ще е насочена към увеличаване на студентите, чрез усъвършенстване на процесите, като непрекъснато се ангажират и развиват авангардни знания, умения и иновации, но за да се отговори на интересите на непрестанно обновяващата се академична общност. Обновяваща се като състав, като дух, като интереси, като възможности. За това, също обаче следва да се създават релевантни социално-психологически, материални и финансови условия. Има едно условие, обаче, което е абсолютно задължително – **СВОБОДАТА НА ДУХА**. Тази свобода носи рискове, но и общочовешка полза. Та нали в сферата на науката и образованието, истините съжителствуват с полуистини, повече, или по-малко научни хипотези, догадки, преувеличения и дори с манипулации. Онова, което ще отдели „*смето от плявата*” е именно **свободата на академичния дух**. Загуби ли се тази свобода, замени ли се тя със стремежа към печалба, комерсиализират ли се интересите на преподавателите, то това вече няма да е университет. Защо ли? Ами защото вече няма да е *universitas magistrorum et scholarium*, т.е. ще липсва общността и еднопосочността на интересите на преподавателите и студенти.

\*

\* \* \*

Този опит за разсъждения върху дилемата „*университета – бизнес, или общност за развитие на науката, културата и знанието*” не е самоцелен. Много се надяваме той да даде поводи за размисъл у всички онези, които днес са се заели да реформират университети и академии, използвайки условията на кризата като формален повод за реализиране на корпоративни интереси в сферата на университетското образование и науката. Надяваме се също той да намали апетитите на някои от колегията, да си имат собствен университет. Смеем да се надяваме и, че той би предизвикал преосмисляне на приоритетите и стратегиите, както на държавните, така и на вече частните университети. С тези надежди и очаквания си позволяваме да направим разсъжденията си публично достояние. Дано да има полза!

#### Литература:

1. Encyclopædia Britannica.
2. По: Henri Fayol. *Administration Industrielle et Generale*, 1916.