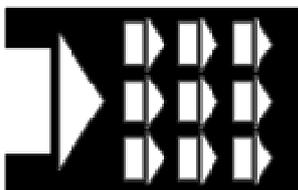


Управление:  
стратегия и тактика



УДК 378.4:316.422  
DOI [10.20310/1810-231X-2023-22-4-36-45](https://doi.org/10.20310/1810-231X-2023-22-4-36-45)

Поступила в редакцию / Received 18.09.2023  
Поступила после рецензирования и доработки / Revised 10.10.2023  
Принята к публикации / Accepted 17.11.2023

*оригинальная статья*

## Переход от классического университета к университету предпринимательского типа: альтернативное видение (на примере ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»)

Курин Андрей Юрьевич , Макарова Людмила Николаевна ,  
Гущина Татьяна Ивановна   
ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»  
392000, Российская Федерация, г. Тамбов, ул. Интернациональная, 33  
 [kurinandrey@mail.ru](mailto:kurinandrey@mail.ru)

**Аннотация.** Университеты всегда занимали особое место в обществе как центры образования, так и центры исследований. Однако в последнее десятилетие наблюдается мировая тенденция перехода университетов от исследовательского типа к предпринимательскому. Этот сдвиг отражает новые вызовы и возможности, с которыми сталкиваются образовательные организации в современном мире. Рассматривается теоретико-методологическая основа предпринимательского университета, определяющая его специфику и его отличие от исследовательского или классического, проводится экспресс-анализ современного состояния ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина» с опорой на программу стратегического академического лидерства «Приоритет-2030». С опорой на исследования Г.Н. Константинова и С.Р. Филоновича и предлагаемую ими матрицу предпринимательской деятельности университета – преодоление ограничений в генерации знаний, преподавании и внедрении знаний в практику и преодоление ресурсных ограничений: преодоление дефицита человеческих ресурсов, преодоление дефицита финансовых ресурсов, преодоление дефицита информационных ресурсов, нами сформулированы задачи, решение которых ускорит трансформацию ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина» в организацию предпринимательского типа: привлечение в университет ведущих ученых в соответствии с потребностями университета и региона, более точечная поддержка междисциплинарных исследований и сетевого взаимодействия, создание акселератора инновационных проектов, разработка концепции опережающей подготовки научно-педагогических работников, диверсификация образовательных программ, развитие инновационно-предпринимательской среды университета и др.

**Ключевые слова:** классический университет; университет предпринимательского типа; модель; матрица предпринимательской деятельности

*Конфликт интересов отсутствует*

**Для цитирования:** Курин А.Ю., Макарова Л.Н., Гущина Т.И. Переход от классического университета к университету предпринимательского типа: альтернативное видение (на примере ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина») // Психолого-педагогический журнал «Гаудеамус». 2023. Т. 22. № 4. С. 36-45. DOI [10.20310/1810-231X-2023-22-4-36-45](https://doi.org/10.20310/1810-231X-2023-22-4-36-45)

## Transition from classical to entrepreneurial university: alternative vision (on the example of Derzhavin Tambov State University)

Andrey Yu. Kurin  , Lyudmila N. Makarova ,  
Tatyana I. Gushchina   
Derzhavin Tambov State University  
33 Internatsionalnaya St., Tambov 392000, Russian Federation  
 [kurinandrey@mail.ru](mailto:kurinandrey@mail.ru)

**Abstract.** Universities have always had a special place in society both as education and research centers. However, in the last decade there has been a worldwide trend of universities moving from a research type to an entrepreneurial one. This shift reflects the new challenges and opportunities for educational organizations in the modern world. Considered theoretical and methodological basis of an entrepreneurial university determines its specifics and its difference from a research or classical one, we analyze of the current state of the Derzhavin Tambov State University based on the strategic academic leadership program “Priority-2030”. G.N. Konstantinov and S.R. Filonovich proposed the matrix of entrepreneurial activity of the university – overcoming the limitations in knowledge generation, teaching and putting knowledge into practice and overcoming resource constraints: overcoming the shortage of human resources, overcoming the shortage of financial resources, overcoming the shortage of information resources. Based on the research mentioned above we formulate the tasks to accelerate the transformation of the Derzhavin Tambov State University into an entrepreneurial type organization: attracting leading scientists to the university in accordance with the needs of the university and the region, more targeted support for interdisciplinary research and networking, creating an accelerator for innovative projects, developing the concept of advanced training of scientific and pedagogical workers, diversifying educational programs, developing the innovative and entrepreneurial environment of the university, etc.

**Keywords:** classical university; university of entrepreneurial type; model; matrix of entrepreneurial activity

*There is no conflict of interest*

**For citation:** Kurin A.Yu., Makarova L.N., Gushchina T.I. Transition from classical to entrepreneurial university: alternative vision (on the example of Derzhavin Tambov State University). *Psychological-Pedagogical Journal “Gaudeamus”*, 2023, vol. 22, no. 4, pp. 36-45. (In Russian). DOI [10.20310/1810-231X-2023-22-4-36-45](https://doi.org/10.20310/1810-231X-2023-22-4-36-45)

### ВВЕДЕНИЕ

Трансфер научных и технологических знаний из академических институтов в сферу бизнеса оказывает неоспоримое воздействие на социально-экономическое развитие страны. В этом случае университеты выступают не только в роли источника и проводника знаний, но также вносят значительный вклад в экономическое и социальное развитие через три ключевые миссии: образование, научные исследования и предпринимательскую деятельность. В свете этих тенденций становится актуальной потребность в трансформации университетов – они должны не только генерировать новые знания и готовить высоко-

коквалифицированных специалистов, но и активно участвовать в сетевом взаимодействии в рамках инновационных систем. Это важное условие для содействия интеграции знаний и их применения в практике, способствуя тем самым долгосрочному экономическому росту и общественному развитию [1]. В данном исследовании мы представим прогностическое видение того, что необходимо предпринять для превращения ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина» в организацию предпринимательского типа с опорой на программу развития Тамбовского государственного университета имени Г.Р. Державина на 2021–2030 гг. в рамках реализации програм-

мы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030».

## МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Проведено аналитическое осмысление научных публикаций, освещающих вариативные точки зрения зарубежных и российских ученых по вопросам трансформации классического университета в организацию предпринимательского типа. С использованием теоретических методов исследования: анализа, систематизации, сопоставления, сравнения, обобщения определены основные способы решения поставленных задач, способствующих переходу ТГУ имени Г.Р. Державина в университет данного типа. Метод прогнозирования применялся при формулировании ожидаемых результатов от проводимой трансформации. В качестве материала исследования использован анализ современного состояния ТГУ имени Г.Р. Державина с опорой на предлагаемую матрицу предпринимательской деятельности университета, предложенной Г.Н. Константиновым и С.Р. Филоновичем.

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Идея предпринимательского университета и его влияние на социально-экономическое развитие страны, а также на формирование современного информационного общества, нашли свое отражение в концепции «тройной спирали» Г. Ицковица. Модель «тройной спирали» (Triple Helix) была предложена американским ученым Г. Ицковицем [2; 3] и в настоящее время активно применяется в теории и практике развития инноваций в высшем образовании России. Она представляет собой уникальный подход, который обозначает новые пути сотрудничества между университетами, бизнесом и государством, способствуя тем самым развитию инноваций и содействию экономическому и социальному прогрессу. Ее суть заключается в «нахождении оптимального механизма взаимодействия университетов, предприятий и государства как основных компонентов инновационной системы, повышении роли университетов в региональном социально-экономическом развитии и переходе к экономике знаний» [4]. То есть университет предпринимательского типа не ограничивается простой передачей, накопле-

нием и распространением знаний и научных исследований, а активно занимается созданием и внедрением собственных технологических решений, участвуя в цепочке: воспроизводство – накопление – передача знаний – проведение научных исследований – трансфер технологий.

Г.Н. Константинов и С.Р. Филонович в своем исследовании «Что такое предпринимательский университет» раскрывают несколько важных подходов, определяющих «предпринимательский университет» и его отличие от исследовательского или классического. Во-первых, авторы исследования не совсем согласны с определениями предпринимательского университета различных исследователей, которые сводятся к «способности привлечь дополнительные финансовые ресурсы для обеспечения своей деятельности, использованию инновационных методов обучения, взаимодействию с промышленностью, где внедряются разработки университетских ученых». В то же время авторы отмечают определение термина «предпринимательство», данное профессором Гарвардской школы бизнеса Г. Стивенсоном: «Предпринимательство – это поиски возможностей за пределами контролируемых на данный момент ресурсов» [5]. Впоследствии, подчеркивают авторы исследования, определение Г. Стивенсона было рассмотрено в более широком контексте Р. Червитцем, который предложил концепцию интеллектуального предпринимательства: «Предпринимательство – это не бизнес. Это установка на овладение миром – это процесс культурной инновации» [6].

Таким образом, опираясь на анализ различных подходов и определений, авторы делают важный вывод, что «университет, желающий называться предпринимательским, должен преодолевать ограничения в трех сферах: генерации знаний, постоянно работая над созданием новых исследовательских методов и изучением новых областей знания или новых проблем в уже известных областях; преподавания, развивая инновационные методы обучения и модифицируя содержание обучения путем отражения в нем новейших достижений науки и практики; внедрения знаний в практику с помощью различных видов взаимодействия с внешней средой» [6].

Авторы приходят к следующему определению предпринимательского университета: «Предпринимательский университет – это высшее учебное заведение, которое систематически прилагает усилия по преодолению ограничений в трех сферах – генерации знаний, преподавании и преобразовании знаний в практику – путем инициирования новых видов деятельности, трансформации внутренней среды и модификации взаимодействия с внешней средой». Таким образом, ограничения во всех трех указанных сферах всегда сопряжены с дефицитом основных видов ресурсов, а именно: финансовых, информационных и человеческих, а поиск ресурсов крайне важен, но вторичен по отношению к преодолению ограничений в трех указанных выше сферах» [6].

Говоря о ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина», хотели бы подчеркнуть, что Державинский университет является победителем в конкурсе программ развития университетов в рамках программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030».<sup>1</sup> Данная программа хоть и является продолжением Проекта 5-100, но сильно от нее отличается и более ориентирована на поддержку взаимодействия между академической наукой и реальным сектором экономики, направлена на расширение источников финансирования вузов, подготовку кадров для проведения инновационных исследований, усиление взаимодействия с заказчиками и успешную коммерциализацию разработок [7]. Эти приоритеты великолепно согласуются с концепцией предпринимательского университета и подчеркивают его роль как активного участника инновационной системы.

Хотелось бы провести анализ современного состояния университета с опорой на предлагаемую матрицу предпринимательской деятельности университета, предложенной Г.Н. Константиновым и С.Р. Филоновичем. «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина имеет 105-летнюю историю. К 2010 г. университет

сформировался как классический университет, крупнейший в регионе и ориентированный на региональную экономику. На данный момент в университете реализуется 160 направлений подготовки, действуют 38 научных школ. 58 % доходов Державинского университета на протяжении последних пяти лет составляют внебюджетные средства (средний показатель за 5 лет). Разработана система внутренних грантов для повышения научной результативности научно-педагогических работников, в том числе на поддержку молодых ученых. Внедрена система аспирантских грантов с обязательным трудоустройством. Важный аспект предпринимательского университета – реализован комплекс мер для вовлечения лучших студентов и преподавателей в научную деятельность. Организована система обучения и кадровых лифтов для молодых НПП. Внедрены и совершенствуются цифровые образовательные технологии и электронная образовательная среда: реализовано внедрение онлайн курсов, организовано симуляционное обучение на базе симуляционного центра, созданы личные кабинеты профессорско-преподавательского состава и студентов».<sup>2</sup>

Более половины студентов Тамбовской области выбирают Державинский университет в качестве приоритетного. С 2013 г. университет успешно привлекает студентов из-за рубежа, увеличив их количество с 300 человек до 2300 к концу 2022 г. Сформирован пул экспорто-ориентированных основных образовательных программ, получена международная аккредитация. С начала 2016 г. в университете внедряются существенные изменения в образовательный процесс, которые охватывают разные аспекты, включая развитие сетевого образования, внедрение проектной деятельности и расширение цифровых навыков студентов.

В то же время мы понимаем, что в ближайшие десять лет нам необходимо перейти от отдельных изменений к системной трансформации в сфере образования. Нашей це-

<sup>1</sup> Задачи программы «Приоритет 2030» // Программа стратегического академического лидерства «Приоритет 2030». URL: <https://priority2030.ru/about> (дата обращения: 10.08.2023).

<sup>2</sup> Программа развития ТГУ имени Г.Р. Державина на 2021–2030 гг. в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030». URL: <https://tsutmb.ru/about/programma-prioritet-2030/> (дата обращения: 18.08.2023).

лю является создание персонализированной модели обучения, основанной на проектной деятельности, сетевом взаимодействии с ведущими образовательными учреждениями и укреплении партнерских отношений с представителями реального сектора экономики.

Помимо этой информации воспользуемся материалом из официальных отчетов университета за последние три года: количество публикаций в журналах из международных баз данных на невысоком уровне; количество лицензионных соглашений также на недостаточном уровне; численность слушателей ДПО за последние три года самая высокая по региону; объем НИОКР – больше всех в регионе; доля молодых НПП – выше всех по региону; доля иностранных студентов – выше всех по региону – 28 % от общего контингента; доход от образовательной деятельности – выше всех по региону (более 90 %); доходы вуза из всех источников – самые высокие.

Таким образом, опираясь на анализ современного состояния университета, можем сделать вывод, что Державинский университет активно демонстрирует предпринимательское поведение (растет доля внебюджета, уровень дохода от образовательной и научно-исследовательской деятельности), но главная проблема, что ППС университета не всегда демонстрирует предпринимательское поведение (минимальное количество лицензионных соглашений, количество статей в международных базах данных на невысоком уровне и др.).

Проанализировав основные направления развития университета на ближайшие несколько лет, сформулируем первостепенные задачи, решение которых ускорит трансформацию нашего учебного заведения – ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина» – в организацию предпринимательского типа. Воспользуемся предложенной матрицей предпринимательской деятельности университета (табл. 1).

Прокомментируем предлагаемые способы решения поставленных задач более подробно.

**Преодоление ограничений в сфере генерации знаний.** Необходимо *привлечение внешних совместителей* – важно привлечь опытных ученых из ведущих академических институтов и партнеров университета, что обогатит научную среду и предоста-

вит доступ к дополнительным знаниям и ресурсам.

**Более точечная поддержка междисциплинарных исследований и сетевого взаимодействия.** В университете необходимо создавать условия для того, чтобы студенты, магистранты, аспиранты и преподаватели-исследователи разных структурных единиц могли взаимодействовать и обмениваться своими идеями. Это позволит переносить знания из одной области в другую и таким образом генерировать новые идеи.

Вариант решения данной задачи видится, например, в создании в ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина» *акселератора инновационных проектов*, в основные задачи которого войдут: формирование инновационных и предпринимательских компетенций у студентов в процессе создания конкретного продукта; создание банка «проектных запросов» потенциальных работодателей; формирование проектных команд и генерирование проектных идей; проведение ярмарки идей регионального и федерального уровней и др. Университету необходимо стать важнейшим звеном в системе сетевого взаимодействия и установления тесных связей с предприятиями Тамбовского региона, что позволит ориентировать проводимые исследования на актуальные проблемы и потребности регионального рынка.

**Преодоление ограничений в сфере преподавания.** *Разработка концепции опережающей подготовки НПП*, адаптированной к требованиям и потребностям реального сектора экономики Тамбовской области: образовательных систем, высокотехнологичных и наукоемких производств, а также управленческих организаций и т. п. Развитие инновационно-предпринимательской среды университета, направленной на подготовку специалистов, способных самостоятельно ставить задачи и находить ресурсы для их решения.

Мы должны понимать, что в современных условиях университеты должны не только передавать знания студентам, но и формировать умения и навыки проведения исследовательской работы, развития предпринимательских компетенций. Помимо этого, для успешной

Таблица 1

**Способы решений задач по трансформации Тамбовского государственного университета имени Г.Р. Державина в организацию предпринимательского типа**

Table 1

**Methods of solving issues on transformation of Derzhavin Tambov State University into an entrepreneurial type organization**

Истинное предпринимательство / Преодоление ресурсных ограничений True entrepreneurship / Overcoming resource constraints	Преодоление дефицита человеческих ресурсов Overcoming human resources shortage	Преодоление дефицита финансовых ресурсов Overcoming financial resources shortage	Преодоление дефицита информационных ресурсов Overcoming information resources shortage
Преодоление ограничений в сфере генерации знаний Overcoming limitations in knowledge generation	Привлечение в университет ведущих ученых в соответствии с потребностями университета и региона Attracting leading scientists to the university in accordance with university and region needs	Более точечная поддержка междисциплинарных исследований и сетевого взаимодействия More targeted support for interdisciplinary research and networking	Создание акселератора инновационных проектов Creating an accelerator for innovation projects
Преодоление ограничений в сфере преподавания Overcoming limitations in teaching	Разработка концепции опережающей подготовки научно-педагогических работников Development of the concept of advanced training of scientific and pedagogical workers	Диверсификация образовательных программ Diversification of educational programs	Развитие инновационно-предпринимательской среды университета Development of innovative and entrepreneurial environment of the university
Преодоление ограничений в сфере внедрений знаний в практику Overcoming limitations in knowledge implementation in practice	Развитие новых научных школ и направлений Development of new scientific schools and directions	Укрепление связей с региональными бизнес-сообществами, развитие опыта коммерциализации результатов научно-исследовательской деятельности Strengthening ties with regional business communities, developing experience in commercializing the results of research activities	Создание аналога бизнес-инкубатора, центра трансфера технологий для получения запроса от региона на разработку определенного знания, реализация стартапов, направленных на приоритетные запросы работодателей Creating an analogue of a business incubator, a technology transfer center to receive a request from the region for the development of certain knowledge, implementing startups aimed at the priority requests of employees

реализации концепции предпринимательского университета требуется высококвалифицированный ППС с высоким уровнем предпринимательской культуры и предпринимательской инициативности. Ведь именно такие специалисты играют ключевую роль, превращая классический университет в активного участника инновационных процессов региона, именно эти специалисты способны создать новые знания, проводить научные исследования и коммерциализировать их результаты, именно эти специалисты должны стать связующим звеном между образованием, наукой, инновациями и бизнесом в своем регионе.

Для воплощения этой идеи Державинскому университету следует сделать акцент на модернизации своей инфраструктуры, включая создание инновационных лабораторий, центров предпринимательства и менторских программ, способствующих развитию предпринимательских и инновационных компетенций как студентов, так и преподавателей. Ключевым аспектом этой инициативы является участие студентов и ППС в реальных инновационных проектах, что также будет стимулировать их к самостоятельному поиску ресурсов для решения задач. Сразу видится, что в предстоящий 10-летний период университету необходимо начать построение персонифицированной модели, ос-

нованной на проектно-деятельностном обучении, сетевом взаимодействии с лидерами образования и более открытом партнерстве с представителями реального сектора.

Одной из приоритетных задач мы видим **диверсификацию образовательных программ** с приоритетным развитием программ бакалавриата, магистратуры и аспирантуры в контексте становления института профессиональных стандартов, цифровизации и персонализации образования, которая обеспечит рост конкурентоспособности выпускников на рынке труда и создание потенциала их профессиональной мобильности.

Пересмотр методов обучения и обновления содержания образования. Здесь следует сделать упор на развитие следующих направлений. Первое – активное обучение, то есть использование, помимо традиционных технологий, элементов проектного обучения, кейс-методов и погружение в практику, что позволит студентам развивать практические навыки, формировать предпринимательскую культуру. Для того чтобы предпринимательская культура развивалась успешно в университете, ключевым фактором должно стать отношение сотрудников к инновациям. Они должны видеть в них ценность и стремиться к их внедрению. Только таким образом можно добиться успешного развития предпринимательской культуры в университете.

Фактически университет должен провести некую трансформацию образовательной модели университета в проектно-деятельностный формат, основанный на сетевом обучении и персонализации образования. Актуализация содержания обучения путем отражения последних научных и практических достижений гарантирует, что выпускники будут иметь актуальные знания и навыки. И в этом контексте важна идея Х. Шапиро, который отметил, что «реализация образовательных программ, ориентированных на формирование критического отношения к существующим теориям и поиск новых путей решения проблем способствует развитию предпринимательского типа мышления» [8].

**Преодоление ограничений в сфере преобразования знаний в практику.** Что касается сотрудничества с внешней средой, и здесь мы затронем третье ограничение, которое было ранее озвучено Г.Н. Константино-

вым и С.Р. Филоновичем, что успешный предпринимательский университет не будет ограничиваться только обучением и/или проведениями новых исследований. Он будет активно внедрять знания в реальную практику через сотрудничество с внешней средой – создание инкубаторов и акселераторов (поддержка стартапов и предпринимательских проектов); технологические трансферы и т. д.

**Развитие новых научных школ и направлений.** Так как авторы данной статьи связаны с педагогикой, то приведем пример из этой области – думаем, что в основу новых разработок, например, по педагогике необходимо положить инновационные на данный момент аспекты нейропедагогики – изучение и внедрение автоматизированных обучающих систем и дополненной реальности, «внесистемного» образования, исследование форматов обучения в нейронет-группах и т. д. и закрепление лидерских позиций по приоритетным научным направлениям исследований и разработок. Это в частности, а в целом на новом этапе развития университета предстоит сфокусировать свои ресурсы на приоритетных направлениях как в исследованиях и разработках, так и в образовании, ориентируясь на имеющиеся заделы и приоритеты региональной экономики, обеспечить высокую конкурентоспособность в выбранных нишах на национальном и глобальном уровнях.

**«Укрепление связей с региональными бизнес-сообществами, развитие опыта коммерциализации результатов научно-исследовательской деятельности ученых в рамках сетевого взаимодействия, трансфер передовых научных разработок и инновационных технологий в систему регионального производства»** [9]. Этот процесс включает в себя ряд ключевых шагов:

– укрепление внутривузовских научных коллективов – необходимо создать команды, объединяющие специалистов из разных областей, чтобы стимулировать междисциплинарное исследование и обмен знаниями внутри университета (видимо этим объясняется идея структурных изменений в университете в виде отказа в будущем от кафедр/факультетов и т. д.);

– поддержка трансфера научных результатов, то есть создание команд, вклю-

чающих предпринимателей, представителей профессиональных сообществ и индустрии, что однозначно позволит более эффективно перевести научные идеи в реальные продукты и услуги, вывести на региональный или российский рынок и, главное, коммерциализировать эти результаты;

– введение централизованной системы управления научной инфраструктурой, что обеспечит более эффективное использование научных ресурсов и оборудования;

– необходимо сделать акцент на приоритете прикладных исследований и разработках, сосредоточить усилия на создании новых продуктов и технологий, способных успешно масштабироваться на региональном, а возможно и национальном уровнях.

Помимо этого, для успешной реализации концепции предпринимательского университета, есть еще крайне важный аспект, которого на данный момент не хватает большинству классических университетов – эффективная организационно-управленческая структура, интегрирующая образовательные, исследовательские и управленческие процессы. Ключевой элемент этой структуры – управленческая организация, которая должна иметь высокую степень автономии на различных административных уровнях. Пример данной структуры, но на более локальном уровне – **бизнес-инкубаторы и центры трансфера технологий**, действующие в предпринимательских университетах. Внедрение данной структуры в университет может способствовать развитию инновационной среды, содействовать созданию новых проектов и исследований, и, в конечном итоге, сделать университет более конкурентоспособным и успешным в области предпринимательства и инноваций.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, теоретико-методологическая основа предпринимательского университета базируется на современных педагогических и управленческих концепциях, включая активное обучение, проектное обучение и сетевой подход. Поскольку в рамках своей деятельности в университете мы занимаемся больше образованием, то более подробно рассмотрели преодоление ограничений в сфере преподавания, хотя бесспорно, что сегодня в университете, особенно в предпринимательском университете, все три сферы (генерация знаний, преподавание, внедрение знаний в практику) – находятся в прямой взаимосвязи и взаимозависимости.

Роль предпринимательских университетов в социально-экономическом развитии региона достаточно велика и многогранна и можно смело утверждать, что они являются катализаторами инновации и прорывных исследований. Их непосредственное взаимодействие с бизнес-сообществом и акцент на практических исследованиях способствуют разработке новых продуктов и технологий. Инновации, порожденные университетами, могут стать двигателем экономического роста и способны повысить конкурентоспособность региона. В то же время переход университета от исследовательского к предпринимательскому типу – это сложный и многомерный процесс. Этот процесс требует изменений в общей культуре ППС и студентов, инфраструктурных изменений, преодоления ограничений генерации знаний, преподавания и внедрения знаний в практику и т. д. С учетом вызовов и преимуществ, переход к предпринимательскому типу университета является неотъемлемой частью современной образовательной парадигмы.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ускеленова А.Т. Трансформация вузов в организации нового типа – предпринимательские организации // Наука России: Цели и задачи: в 2 ч. Ч. 2. Екатеринбург: «Л-Журнал», 2017. С. 36-41. DOI [10.18411/sr-10-12-2017-30](https://doi.org/10.18411/sr-10-12-2017-30); EDN: [YUFPRZ](https://www.edn.ru/entry/yufprz/)
2. *Etzkowitz H.* The Triple Helix: University Industry-Government Innovation in Action. L.: Routledge, 2008. 168 p.
3. Бабкина Е.В., Сергеев В.А. Тройная спираль инновационного развития: опыт США и Европы, возможности для России // Инновация. 2011. № 12. С. 68-78. EDN: [PEHFSF](https://www.edn.ru/entry/pehfsf/)
4. Носонов А.М. Факторы формирования предпринимательских университетов в России // Современные проблемы науки и образования. 2020. № 4. С. 30. DOI [10.17513/spno.29978](https://doi.org/10.17513/spno.29978); EDN: [EMLLBU](https://www.edn.ru/entry/emllbu/)

5. *Stevenson H.H.* Why entrepreneurship has won! Coleman White Paper, USASBE Plenary Address, February 17, 2000.
6. *Константинов Г.Н., Филонович С.Р.* Что такое предпринимательский университет // Вопросы образования. 2007. № 1. С. 49-63. EDN: [JWJEZZ](#)
7. *Казин Ф.А., Кондратьев А.В.* Развитие концепции предпринимательского университета в вузах России. Новый инструментарий оценки // Университетское управление: практика и анализ. 2022. Т. 26. № 1. С. 18-41. DOI [10.15826/umpa.2022.01.002](#); EDN: [GWNGNQ](#)
8. *Shapiro H.* A Larger Sense of Purpose: Higher Education and Society. Princeton: Princeton University Press, 2005. 218 p.
9. *Гущина Т.И., Курин А.Ю., Макарова Л.Н., Шаршов И.А.* Концепция развития педагогического института Тамбовского государственного университета имени Г.Р. Державина // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2016. Т. 21. № 5-6 (157-158). С. 7-18. DOI [10.20310/1810-0201-2016-21-5/6\(157/158\)-7-18](#); EDN: [WBWDFV](#)

## REFERENCES

1. *Uskelenova A.T.* Transformation of universities into a new type of organization – entrepreneurial organizations. In: Science of Russia: Goals and Objectives: in 2 pts. Yekaterinburg, “L-Zhurnal” Publ., 2017, pt 1, pp. 36-41. (In Russian). DOI [10.18411/sr-10-12-2017-30](#)
2. *Etzkowitz H.* The Triple Helix: University Industry-Government Innovation in Action. Lodon, Routledge, 2008, 168 p.
3. *Babkina E.V., Sergeev V.A.* The triple helix of innovative development: experience of the USA and Europe, opportunities for Russia. *Innovations*, 2011, no. 12, pp. 68-78. (In Russian).
4. *Nosonov A.M.* Factors of formation of entrepreneurial universities in Russia. *Modern Problems of Science and Education. Surgery*, 2020, no. 4, p. 30. (In Russian). DOI [10.17513/spno.29978](#)
5. *Stevenson H.H.* Why entrepreneurship has won! Coleman White Paper, USASBE Plenary Address, February 17, 2000.
6. *Konstantinov G.N., Filonovich S.R.* What an entrepreneurial university is. *Voprosy obrazovaniya / Educational Studies Moscow*, 2007, no. 1, pp. 49-63. (In Russian).
7. *Kazin Ph.A., Kondratev A.V.* The development of the concept of an entrepreneurial university in Russian higher educational establishments: new method of evaluation. *Journal University Management: Practice and Analysis*, 2022, vol. 26, no. 1, pp. 18-41. (In Russian). DOI [10.15826/umpa.2022.01.002](#)
8. *Shapiro H.* A Larger Sense of Purpose: Higher Education and Society. Princeton, Princeton University Press, 2005, 218 p.
9. *Gushchina T.I., Makarova L.N., Sharshov I.A., Kurin A.Yu.* The concept of pedagogic institute development of Tambov State University named after G.R. Derzhavin. *Tambov University Review. Series: Humanities*, 2016, vol. 21, no. 5-6 (157-158), pp. 7-18. (In Russian). DOI [10.20310/1810-0201-2016-21-5/6\(157/158\)-7-18](#)

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

**Курин Андрей Юрьевич** – кандидат педагогических наук, доцент, заведующий кафедрой теории и методики дошкольного и начального образования. Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина, г. Тамбов, Российская Федерация.

**E-mail:** [kurinandrey@mail.ru](mailto:kurinandrey@mail.ru)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-9667-7005>

**Вклад в статью:** постановка общей проблемы исследования, анализ и обобщение литературных источников, написание текста статьи.

**Макарова Людмила Николаевна** – доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой педагогики и образовательных технологий. Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина, г. Тамбов, Российская Федерация.

**E-mail:** [mako20@inbox.ru](mailto:mako20@inbox.ru)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-1167-4185>

**Вклад в статью:** формулировка цели и задач исследования, написание и оформление текста статьи.

**Гушина Татьяна Ивановна** – кандидат педагогических наук, доцент, директор Педагогического института. Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина, г. Тамбов, Российская Федерация.

**E-mail:** [tguasot@gmail.com](mailto:tguasot@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-9105-6821>

**Вклад в статью:** анализ и обобщение педагогического опыта, корректировка текста статьи.

**Andrey Yu. Kurin** – Candidate of Pedagogy, Associate Professor, Head of Theory and Methods of Preschool and Primary Education Department. Derzhavin Tambov State University, Tambov, Russian Federation.

**E-mail:** [kurinandrey@mail.ru](mailto:kurinandrey@mail.ru)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-9667-7005>

**Contribution:** research issue statement, literature sources analysis and evaluation, article text writing.

**Lyudmila N. Makarova** – Doctor of Pedagogy, Professor, Head of Pedagogy and Educational Technologies Department. Derzhavin Tambov State University, Tambov, Russian Federation.

**E-mail:** [mako20@inbox.ru](mailto:mako20@inbox.ru)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-1167-4185>

**Contribution:** research purpose and objectives formulation, article text writing and design.

**Tatyana I. Gushchina** – Candidate of Pedagogy, Associate Professor, Director of Pedagogical Institute. Derzhavin Tambov State University, Tambov, Russian Federation.

**E-mail:** [tguasot@gmail.com](mailto:tguasot@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-9105-6821>

**Contribution:** pedagogical experience analysis and evaluation, article text editing.