

*О.В. Андомин, С.Н. Косинова\**

### **КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА ВУЗА КАК ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА**

В статье рассматривается содержание ключевого понятия «корпоративная культура» и определяется специфика корпоративной культуры вуза, представляются модель и концептуальные подходы к ее организации.

*Ключевые слова и фразы:* мобильность, конкурентоспособность, культура, корпорация, корпоративная культура

В современных условиях основными факторами успеха высших учебных заведений являются, наряду с их конкурентоспособностью и рентабельностью, гибкость, адаптивность и готовность к постоянному развитию. Традиционно вуз является инертной системой, а его мобильность – адаптация к постоянно меняющимся внешним условиям социальной среды являются достаточно серьезной проблемой. Мощным стратегическим инструментом, позволяющим ориентировать все подразделения и отдельных лиц на образовательные цели, вызывать инициативу сотрудников.

В настоящее время в вузах активно происходит внедрение системы менеджмента качества, которая дает возможность существенно повысить эффективность деятельности, учитывая запросы потребителей, обеспечивая устойчивое положение на рынке образовательных услуг. Однако, если программы проводимых изменений не затрагивают фундаментальных основ организации – систему ценностей, стиль управления, способы выполнения работы – всего того, что составляет корпоративную культуру организации, то результат функционирования вуза оказывается низким.

Высшие учебные заведения сегодня столкнулись с рядом проблем: старение профессорско-преподавательского состава; текучесть молодых кадров; отсутствие в корпоративной культуре вуза ценностей, учитывающих пожелания новых членов коллектива.

---

\* © Андомин О.В., Косинова С.Н., 2008

Андомин Олег Владимирович (andomin@sstu.syzran.ru), Самарский государственный технический университет, филиал в г. Сызрань, 446001, Россия, г. Сызрань, ул. Советская, 45.  
Косинова Светлана Николаевна (list5@mail.ru), кафедра общетеоретических дисциплин Самарского государственного технического университета, филиал в г. Сызрань, 446001, Россия, г. Сызрань, ул. Советская, 45.

Данные проблемы обостряются в связи с конкуренцией вузов на рынке образовательных услуг. Так, например, в городе Сызрани в 2006 году на 1500 выпускников одиннадцатых классов предлагалось около тысячи мест в высших учебных заведениях и различных представительствах только местного значения, не считая возможности обучаться в других городах России и других странах. С нашей точки зрения, корпоративная культура является фактором преимущества одного вуза перед другими.

В ходе изучения проблем были выявлены противоречия между:

- традиционной корпоративной культурой вуза, характеризующейся закрытостью, индивидуализмом, инертностью, авторитарностью управления и новой, основанной на принципах открытости, демократизма, мобильности, командной работы; обусловленных перестройкой высшего образования в свете Болонского процесса;

- ростом числа вузов и качеством высшего образования;

- современными профессиональными требованиями к преподавателям и их готовностью к постоянному самосовершенствованию и саморазвитию, что повышает конкурентоспособность вузов;

- традиционным типом культуры вуза, соответствующей стабильному состоянию экономики необходимостью поиска новых форм отношений.

Для разрешения указанных противоречий в ходе исследования ставилась цель: научно обосновать необходимость формирования корпоративной культуры вуза, разработать ее теоретическую модель.

Анализ научной литературы показал, что существует множество определений корпоративной культуры, концепция корпоративной культуры не имеет единственного общепризнанного толкования (табл. 1).

Таблица 1

#### Понятийный аппарат исследуемой проблемы

| Культура  | Корпорация   |
|---|--|
| Система исторически развивающихся надбиологических программ человеческой деятельности, поведения и общения, выступающих условием воспроизводства и изменения социальной жизни во всех ее основных проявлениях. Культура хранит, транслирует (передает от поколения к поколению) и генерирует программы деятельности, поведения и общения людей [1]. | (Лат. corporatio – объединение, сообщество) трактуется как объединение, союз, создаваемые на основе профессиональных или сословных интересов. Корпоративность характеризует высшую степень интеграции. Это объединение не только по функциям деятельности, но и по человеческим отношениям внутри организации, и по отношениям к организации в целом – ее миссии, целям и состоянию [2]. |

Окончание табл. 3

| <b>Корпоративная культура</b>   |
|---|
| «Культура группы может быть определена как паттерн коллективных базовых представлений, обретаемых группой при разрешении проблем адаптации к изменениям внешней среды и внутренней интеграции, эффективность которого оказывается достаточной для того, чтобы считать его ценным и передавать новым членам группы в качестве правильной системы восприятия и рассмотрения названных проблем» [3]. |
| «Корпоративная культура – это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной корпорации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды» [4].  |
| Атмосфера или климат в организации называется ее культурой. Культура отражает преобладающие обычаи, нравы и отношения в организации.  |
| Корпоративная культура содержит разделяемые конкретные ценностные ориентации и нравственные нормы, представления о месте и роли данной организации в «мире организаций», идеи о необходимости определенных изменений и т.д. [5]   |

Анализ существующих определений корпоративной культуры показал, что они не отражают в полной мере все аспекты данного понятия. Так Э. Шейн отмечает, что корпоративная культура – это «паттерн базовых представлений» группы, но не показывает, что она проявляется и в деятельности, и в поведении, и в отношении членов групп. Хотя в дальнейших своих исследованиях автор указывает на три уровня корпоративной культуры, которые включают в себя и эти аспекты. В определениях других авторов не раскрыто, что корпоративная культура возникает в результате совместной трудовой деятельности, а только указано, что она возникает в «корпорации», «организации». В.А. Спивак указывает, что корпоративная культура проявляется в восприятии себя и окружающей среды, но не отмечает, что корпоративная культура служит адаптером к новым условиям внешней среды. Также в определениях всех авторов отсутствует ответ на вопрос, каковы основные функции корпоративной культуры.

Исследователи предлагают структуру корпоративной культуры, выделяя ее компоненты: мировоззрение, организационные ценности, стиль поведения, нормы, психологический климат.

Корпоративная культура вуза по сравнению с другими организациями имеет свою специфику, которая заключается в постоянно меняющемся контингенте студентов, являющимися носителями других культур. Поэтому корпоративная культура вуза постоянно находится под угрозой

разрушения или видоизменений и ее задача в сохранении преемственности (принятие новых идей, следование традициям).

Мы даем свое понимание ключевого понятие: корпоративная культура – это выработанная в процессе совместной трудовой деятельности профессионального сообщества система программ деятельности, поведения и общения, выступающих гарантом воспроизводства данной деятельности при постоянно меняющихся внешних условиях социальной среды.

Опираясь на определение корпоративной культуры, ее структуру, спроектировали модель корпоративной культуры вуза (табл. 2).

Таблица 2

### Модель корпоративной культуры вуза

| Компоненты корпоративной культуры | Антикультура   | Нулевой уровень   | Идеальная модель   |
|-----------------------------------|--|---|--|
| <b>Мировоззрение</b>              | Негативное мировосприятие большинства членов организации, «в мире нет справедливости», обогащение человека – главная цель его жизни, все продается и покупается. | Нет четкого мировоззрения, не задумываются над смыслом жизни, плывут по ее течению, не пытаются ее изменить, нет целей. | Установка на положительное мировосприятие, вера в добро и справедливость, понимание гармонии мира. Цель жизни человека – его развитие, помощь другим людям.  |
| <b>Организационные ценности</b>   | Миссия не определена.<br>Негласная цель: личное выше общественного   | Миссия определена, но не знакома и не разделяется большинством членов организации.                                      | Миссия вуза в сохранении, развитии и распространении отечественной и мировой культуры, в подготовке конкурентоспособного специалиста, готового к саморазвитию. Все преподаватели Вуза знают и разделяют миссию, политику, стратегические задачи университета. Каждый преподаватель выполняет свои собственные задачи по реализации миссии. |

Окончание табл. 2

|                               |  |  |  |
|-------------------------------|--|--|--|
| <b>Нормы</b>                  | Аморальное поведение поощряется.   | Безразличное отношение к аморальному поведению. Каждый решает сам, какие нормы он соблюдать будет, а какие нет, что определяет его поведение, приспосабливаясь в зависимости от обстановки или настроения. | Высоконравственное поведение преподавателей, соблюдение норм, правил поведения всеми, аморальное поведение осуждается другими членами, оказывается помощь оступившимся сотрудникам.  |
| <b>Традиции</b>               | Традиции не соблюдаются, не проявляется интерес к истории организации, бывшие работники забыты.  | Безразличное отношение к истории, формальное отношение к ветеранам, традиции соблюдаются, но не все их поддерживают.   | Соблюдение традиций, чествование и уважение ветеранов Вуза, существует музей организации, передача опыта пожилых работников молодым.   |
| <b>Психологический климат</b> | Конфликты, конфронтации, нет команды. Зависть, соперничество, злость на других членов коллектива | Самоустранение руководителя от решения конфликтов, конфликты разрешаются сами собой.   | Атмосфера доверия, дружбы, сотрудничества. Коллектив- это сплоченная команда. Правильное распределение ролей.  |
| <b>Стиль управления</b>       | Авторитарный Самодурство, не возможность проявления инициативы.                                  | Попустительский Нет авторитета руководителя.   | Демократичный Социально допустимая дистанция между руководителями и подчиненными.  |
| <b>Система коммуникаций</b>   | Информация закрыта для большинства членов организации, ею владеет только руководитель.           | Хаотичные потоки информации, слухи, сплетни.   | Свободный доступ к любой информации о состоянии дел в университете (кроме коммерческой тайны). Общие собрания, информация в Интернете, на досках объявления. Управление информацией. |
| <b>Язык общения</b>           | Сквернословие, оскорбления.  | Бытовой язык.  | Культура речи, деловой, научный язык.  |
| <b>Одежда, атрибутика</b>     | Не соблюдаются нормы приличия в одежде. Отсутствие атрибутики, символов.                         | Разнообразие стилей, терпимость к ненормированной для университета одежде<br>Равнодушие к символике организации.   | Фирменная одежда, деловой костюм. Наличие атрибутики (фирменные блокноты, ручки, календари и т.д.).  |

Модель корпоративной культуры способствует реализации миссии, политики и целей вуза, позволяет адаптироваться к изменяющимся условиям внешней социальной среды. Данную модель можно представить в виде раскачивающегося маятника, точкой равновесия которой является «нулевой» уровень. Любая система стремится к равновесию, чтобы корпоративная культура вуза отвечала современным требованиям, необходимо проводить определенную работу для поддержания, хотя корпоративная культура может формироваться стихийно, но при этом ее роль в управлении будет снижена (табл. 3).

Таблица 3

### Формирование корпоративной культуры вуза

| Компоненты корпоративной культуры | Идеальная модель   | Цель  | Способы формирования   |
|-----------------------------------|--|---|--|
| <b>Мировоззрение</b>              | Установка на положительное мировосприятие, вера в добро и справедливость, понимание гармонии мира. Цель жизни человека – его развитие, помощь другим людям, позиция сопричастности, самодостаточности  | Сформировать позитивное мировосприятие  | Встречи с интересными значимыми людьми, знакомство с положительными примерами жизни человека, приобщение к духовным ценностям общества   |
| <b>Организационные ценности</b>   | Миссия вуза в сохранении, развитии и распространении отечественной и мировой культуры, в подготовке конкурентоспособного специалиста, готового к саморазвитию. Все преподаватели вуза знают и разделяют миссию, политику, стратегические задачи университета. Каждый преподаватель выполняет свои собственные задачи по реализации миссии. | Довести до сведения сотрудников миссию, политику и стратегические цели университета. Добиться того, чтобы их разделяло большинство членов организации, личные цели сотрудников способствовали реализации целей организации, сотрудники идентифицировали себя с вузом, чувствовали гордость за принадлежность к нему | Обучение, коучинг с целью разъяснения и внедрения миссии, политики и задач Вуза в системе внутривузовского повышения квалификации, формирование положительного имиджа Вуза, работа с общественностью. Определение перспектив развития сотрудника, продвижение его по карьерной лестнице в рамках данной организации. |

Продолжение табл. 3

|                               |   |  |   |
|-------------------------------|---|--|---|
| <b>Нормы</b>                  | Высоконравственное поведение преподавателей, соблюдение норм, правил поведения всеми, аморальное поведение осуждается другими членами, оказывается помощь оступившимся сотрудникам                            | Добиться знания и соблюдения норм и правил поведения в университете всеми сотрудниками   | Внедрение кодекса корпоративной культуры, формирование нетерпимости к аморальным поступкам, работа корпоративного психолога                             |
| <b>Традиции</b>               | Соблюдение традиций, чествование и уважение ветеранов университета, существует музей организации, передача опыта старых работников молодым  | Добиться знания всеми сотрудниками истории и традиций, их поддержания, сформировать уважительное отношение к ветеранам вуза, обеспечить преемственность поколений. | Встречи с ветеранами, празднование юбилейных дат университета, работа музея, работа со студентами для привлечения к педагогической деятельности в вузе. |
| <b>Психологический климат</b> | Атмосфера доверия, дружбы, сотрудничества. Коллектив- это сплоченная команда. Правильное распределение ролей.   | Добиться в каждом подразделении высокого уровня психологического климата.  | Занятия с психологами, комната психологической разгрузки. Психологическая помощь группам (кафедры, подразделения).                                      |
| <b>Стиль управления</b>       | Демократичный Социально допустимая дистанция между руководителями и подчиненными.   | Добиться во всех подразделениях коллегиального стиля руководства. Руководитель – пример для подражания.  | Провести аттестацию руководителей, помощь им через обучение, ротация кадров, обмен опытом путем командирования на другие рабочие места                  |
| <b>Система коммуникаций</b>   | Свободный доступ к любой информации о состоянии дел в университете (кроме коммерческой тайны). Периодическое проведение общих собрания, информация в Интернете, на досках объявления. Управление информацией. | Обеспечить своевременно достоверную информацию о делах университета.   | Обучение в системе внутривузовского повышения квалификации, доступ к Интернету.   |

Окончание табл. 3

|                           |   |   |   |
|---------------------------|---|---|---|
| <b>Язык общения</b>       | Культура речи, деловой, научный язык.   | Сформировать умение грамотно говорить, использовать деловой и научный язык. | Уроки русского языка, риторики в системе внутривузовского повышения квалификации.                             |
| <b>Одежда, атрибутика</b> | Фирменная одежда, деловой костюм. Наличие атрибутики (фирменные блокноты, ручки, календари и т.д.). | Привить вкус в одежде, опрятность, деловой имидж.                           | Обучение этическим нормам в одежде сотрудников и студентов в системе внутривузовского повышения квалификации. |

Показатели данной модели позволяют определить уровень сформированности корпоративной культуры. В ходе исследования установлено, что миссию университета разделяют 76 % преподавателей и сотрудников; 87% знакомы с историей университета и уважают его традиции; в корпоративных мероприятиях участвуют только 46% персонала; в 79% подразделениях стиль управления коллегиальный, в остальных – директивный и попустительский; 89% опрошенных поддерживают нормы и правила поведения, принятые в университете. Наряду с высокими и средними показателями психологического климата в некоторых подразделениях наблюдается ее низкий уровень, что не отвечает требованиям идеальной модели корпоративной культуры. Таким образом, полученные результаты и анализ научной литературы подтвердили необходимость целенаправленного формирования корпоративной культуры, что требует обоснования концептуальных подходов к разработке и организации конкретных программ ее формирования.

#### **Библиографический список**

1. Садохин, А.П. Культурология: теория и история культуры: учеб. пособие / А.П. Садохин. – М.: Эксмо, 2005. – 624 с.
2. Современный толковый словарь русского языка / гл. ред С.А. Кузнецов. – СПб: Норинт, 2001.- 960 с.
3. Шейн, Э.Х. Организационная культура и лидерство / Э.Х. Шейн; пер. с англ.; под ред. В.А. Спивака. – СПб: Питер, 2002. – 336 с.
4. Спивак, В.А. Корпоративная культура / В. А. Спивак. – СПб: Питер, 2001. – 352 с.
5. Прокопенко, И.И. Управленческое консультирование как услуга / И.И. Прокопенко // Проблемы теории и практики управления. – 1988. – № 1.– С. 90.



*O.V. Andomin, S.N. Kosinova*

**CORPORATE CULTURE MODEL OF HIGH SCHOOL AS  
PEDAGOGICAL PROBLEM**

The paper deals with the key concept “corporate culture” and its definition. The author defines the specification of corporate culture and represents its model concerning high school, and also conceptual approaches to the organization of its formation.

***Keywords and phrases:*** *mobility, culture, a corporation, corporative culture, competitiveness.*

Статья принята в печать в окончательном варианте 25.08.08 г.