

УДК 378.4

Масилова Марина Григорьевна

*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса
Владивосток, Россия*

Влияние организационной культуры на эффективность деятельности вуза

Статья посвящена анализу влияния организационной культуры на результаты деятельности вуза. Рассматриваются особенности организационной культуры высших учебных заведений в условиях модернизации системы профессионального образования, обосновывается значимость формирования культуры предпринимательского типа. Показано, что именно данный тип культуры обеспечивает вузу конкурентные преимущества.

Ключевые слова и словосочетания: организационная культура, предпринимательский тип организационной культуры, сильные и слабые стороны организационной культуры, результативность вуза.

В настоящее время возрастает интерес к изучению взаимосвязи организационной культуры и эффективности деятельности. Значительное число публикаций посвящено стратегическим аспектам развития организации, в них культура рассматривается как ее конкурентное преимущество (В.В. Козлов, Дж.П. Коттер, Р.Л. Кричевский).

В то же время недостаточно работ, отражающих анализ влияния организационной культуры на различные аспекты эффективности. И практически нет подобных работ относительно организационной культуры высшей школы.

Понятие «организационная культура» исследователи определяют различным образом в зависимости от мировоззрения, концепций, подходов к рассмотрению данного феномена. Традиционным является понимание организационной культуры как набора целей, ценностей, норм и правил, носящих относительно стабильный характер и разделяемых большинством сотрудников [14]. Типичная структура организационной культуры включает в себя перечисленные элементы.

Специфические особенности организационной культуры задаются такими факторами, как отраслевая принадлежность, форма собственности, размер организации, характер профессиональной деятельности и др. Они приводят к появлению отличий в направленности целей, ценностной основе деятельности, наличии и объеме ресурсов для формирования ор-

ганизационной культуры, стиле управления и способах применения технологий, квалификационных требованиях к персоналу и др. [3].

На организационную культуру в вузе влияют характеристики высшей школы как социального института и динамичный характер ее развития. Российская высшая школа сегодня претерпевает значительные трансформации: появляются новые структурные элементы, изменяются нормы и ценности, в целом характер системообразующих связей. Так, по словам М. Воскобойниковой: «...Высшая школа модифицировалась, она «приспосабливается» к рыночной экономике, сохраняя свою целостность, ищет пути соответствия новым требованиям общества...» [4].

Оказавшись в новых экономико-правовых условиях, вузы стали полноправными субъектами рыночных отношений, по сути, учреждениями, оказывающими широкий спектр образовательных услуг. Повышение требований к качеству профессиональной подготовки и практически полное отсутствие государственной поддержки приводят вузы к необходимости брать на себя ответственность за поиск источников финансирования, инициировать интеграцию со средними специальными и другими типами учебных заведений, развивать предпринимательскую активность.

Изучение исследований, посвященных организационной культуре вузов (Н.П. Макаркин, Ю.Г. Семенов, Н.Л. Яблонскене, Н.Н. Могутнова, А.Б. Зигаленко, М.Б. Сокуренок и др.), показывает, что она может быть типологизирована в соответствии с выделенными различными авторами типами. Так, в современных высших учебных заведениях присутствуют клановый, адхократический, иерархический, рыночный типы организационной культуры (по типологии К. Камерона и Р. Куинна).

Складывающаяся в условиях модернизации профессионального образования в системе высшей школы ситуация обуславливает превалирование организационной культуры рыночного типа, или предпринимательской организационной культуры. Вуз с доминированием предпринимательского типа культуры ориентирован в большей степени на рост и возможности, чем на контроль над ресурсами. Структура управления предпринимательским вузом характеризуется сетевым построением и гибкостью, а деятельность оценивается не на основе производительности, а на основе эффективности. Мотивация предпринимательской деятельности строится на поиске возможностей и достижении результата, на индивидуальной инициативе. Сконцентрированное развитие заменяется развитием по многим направлениям.

Эффективность вуза можно рассматривать как способность разрешать противоречия внутренней интеграции и внешней адаптации. На ее формирование влияют:

1) адаптивность – состояние, при котором организация гибко реагирует на требования своих клиентов, поставщиков и общества в целом, принимает риски, учится на своих ошибках и способна к изменениям;

2) вовлеченность – такое эмоционально-оценочное состояние работников и одновременно характеристика поведения, при которой сотрудники чувствуют, что их деятельность тесно связана с целями организации, они наделены полномочиями, ценится работа в команде и приоритет отдается развитию их профессиональных и личностных качеств;

3) согласованность – координация деятельности на всех уровнях, единство понимания и принятия ключевых ценностей.

Соотношение в вузе рассмотренных выше типов организационной культуры образует профиль, отражающий ее своеобразие. При этом на основе выявления предпочтений работников, студентов и требований общества можно составить профили реальной, предпочитаемой и требуемой организационной культуры. Наглядное отображение профилей показывает, в каком направлении в вузе следует развивать культуру, какого рода ценности и нормы отношений культивировать (рис. 1).

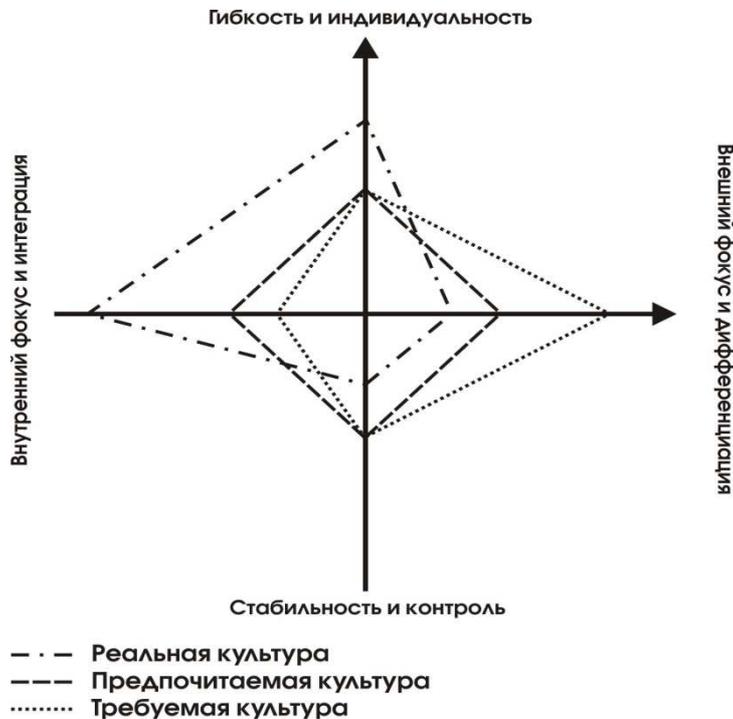


Рис. 1. Типичные профили организационной культуры вуза

Для формирования в вузе организационной культуры предпринимательского типа как основополагающего необходимо отражение данного принципа в миссии, стратегии развития, политике вуза; это должно стать основной задачей и ценностью для руководства, работников вузов и студентов. Только при этом условии в вузе возможно стратегическое разви-

тие, внедрение инноваций, реализация принципов социальной ответственности и достижение высоких результатов.

Нами на протяжении последних 10 лет ведется мониторинговое исследование организационной культуры Владивостокского государственного университета экономики и сервиса (ВГУЭС) и ее влияния на результативность деятельности.

ВГУЭС – один из наиболее динамично развивающихся вузов Дальнего Востока, фактически сегодня является многопрофильным университетским комплексом, реализующим разноуровневые образовательные программы – от дошкольных до докторантуры. О динамике развития вуза можно судить по множеству показателей, однако основным является рост численности работников и обучающихся. За последние 10 лет численность персонала университета выросла на 39% и составляет более 2500 сотрудников, из которых более 1100 человек – преподаватели.

Число обучающихся за этот период выросло более чем в 2 раза и по всем формам и уровням обучения сегодня составляет более 22000 человек, из них по программам ВПО – более 14 000 человек.

Формирование в вузе организационной культуры предпринимательского типа в последние 10 лет осуществлялось целенаправленно по программе, разработанной в рамках стратегического планирования развития университета. Результаты данной деятельности периодически анализировались и подвергались научному осмыслению [1].

Обобщение исследований позволяет выделить несколько этапов в развитии организационной культуры вуза, совпадающих с основными периодами стратегических организационных изменений:

- первый этап (2000 – 2004) – осознание важности целенаправленного формирования организационной культуры, проведение диагностики сложившейся системы ценностей и отношений, формулирование корпоративных ценностей, кадровой политики, создание фирменного стиля, традиций, системы поощрения и др.;

- второй этап (2004 – 2009) – осуществление программы развития организационной культуры, внедрение системы ценностей и отношений в практику повседневной деятельности, формализация процессов, поиск стратегических преимуществ, формулирование стратегических амбиций, вовлечение вузовского сообщества в реализацию инициатив во всех направлениях работы;

- третий этап (2009 г. – по настоящее время) – развитие университета как социально ответственной предпринимательской организации.

К настоящему времени можно говорить о том, что в университете сформирована сильная предпринимательская организационная культура (рис. 2), что находит свое выражение во всех ее элементах¹.

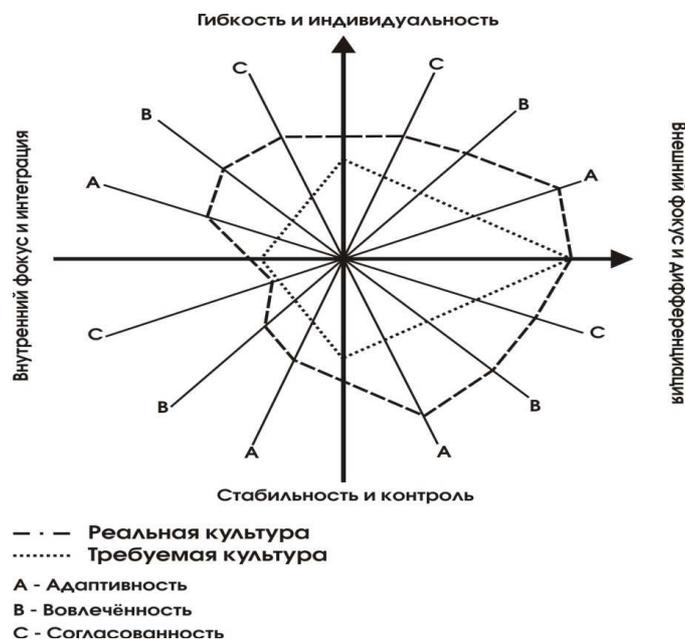


Рис. 2. Профиль организационной культуры ВГУЭС

Как известно, основным элементом оргкультуры является миссия – описание целей и направлений стратегического развития организации исходя из сложившегося в организации представления о ее будущем. В миссии ВГУЭС заявлено: «ВГУЭС – предпринимательский инновационный университет, центр образования международного уровня в сфере бизнеса и сервиса. Университет занимает ведущие позиции в области информационных технологий в образовании, содействует укреплению позиции России в Азиатско-Тихоокеанском регионе. Мы готовим студентов к успеху в учебе, карьере и жизни!».

Стратегические приоритеты университета:

1. Развитие динамичной научной среды, интегрированной с реальным сектором экономики.
2. Интеграция в образовательное и социокультурное пространство стран АТР.
3. Обеспечение лидерства в области информационных технологий.
4. Создание условий для возможности обучения через всю жизнь.
5. Становление университета как саморазвивающейся организации.

¹ Профиль составлен по результатам опроса студентов и сотрудников, проведенного в 2011 – 2012 гг.

Нормы и ценности корпоративной системы отношений находят свое отражение в Кодексе корпоративного поведения работников ВГУЭС, в котором, в частности, провозглашено, что работник ВГУЭС дорожит деловой репутацией университета, формирует его достойный имидж в профессиональной деятельности, публичных выступлениях, личных беседах; в полной мере использует свои силы и способности, что является залогом процветания университета, приносит сотруднику моральное удовлетворение и материальную выгоду [5].

Однако в большей степени на формирование ценностей культуры предпринимательского типа влияет разработанная в вузе система материального стимулирования и морального поощрения за достижение качества и результатов деятельности. Так, в число критериев установления многочисленных стимулирующих надбавок и премий входят следующие:

- индивидуальные результаты работы и результаты работы структурного подразделения;
- результаты работы университета;
- результаты достижения стратегических приоритетов;
- высокие результаты в научно-исследовательской деятельности;
- итоги участия в конкурсах «Преподаватель года»;
- высокие достижения в учебной, учебно-методической и воспитательной работе и др.

С введением стимулирующих выплат по результатам труда среднее ежегодное увеличение заработной платы в университете составило 43%.

Для поощрения работников, помимо представления к государственным и отраслевым наградам, предусмотрены собственные виды награждения, среди которых – вручение ценного подарка с фирменной символикой, занесение на Доску Почета «ВГУЭС Вами гордится», Почетный нагрудный знак «Золотой фонд ВГУЭС» и др.

Существенное влияние на формирование организационной культуры вуза оказывают развитие предпринимательской активности, инициативы сотрудников и студентов. Этому способствует широкое приобщение работников к управлению различными направлениями деятельности, прежде всего, стратегическому планированию развития университета. Ежегодно в различных формах коллективной работы (сессиях, деловых играх, мозговых штурмах и т.п.) принимает участие до 200 человек – от рядовых преподавателей и студентов до руководства вуза.

ВГУЭС стимулирует развитие инновационно-предпринимательской активности не только в вузе, но и в регионе, вуз является центром генерации и поддержки лучших предпринимательских идей, внедрения инноваций, развития территории Владивостока и Приморского края. В 2009 г. в университете начал работу первый на Дальнем Востоке бизнес-инкубатор для поддержки предпринимателей.

Важным элементом организационной культуры ВГУЭС является фирменный стиль. Это мощное средство визуального воздействия на вузовское сообщество и внешнее окружение не только способствует формированию организационной идентичности, но и формирует бренд вуза. К основным элементам графического оформления фирменного стиля ВГУЭС относятся логотип, эмблема, шрифт, цветовая гамма, вспомогательные элементы, которые используются в дизайне различного рода информационной и рекламной продукции (визитные карточки, каталоги, буклеты, плакаты, проспекты и т.п.), деловой документации (бланки письма, конверты и др.). В фирменном стиле оформляется поздравительная и наградная (папка-адрес, благодарности, дипломы, нагрудный знак) сувенирная и канцелярская продукция (брелки, календари, флеш-карты, пакеты, авторучки, ежедневники и пр.).

Наиболее яркой характеристикой фирменного стиля университета является продуманный дизайн, смысловая нагрузка, динамизм и цветовая гамма, что способствует росту его узнаваемости, формированию приверженности сотрудников и студентов своему вузу.

Изучая воздействие организационной культуры предпринимательского типа на деятельность вуза, можно выделить три уровня результатов в зависимости от влияния отдельных подсистем или направлений на общие показатели. При этом необходимо учитывать как динамику различных показателей деятельности (рост заработной платы работников, увеличение объектов инфраструктуры), так и внешние объективные оценки, отраженные в аккредитационных показателях, рейтингах и др.

Первый уровень включает результаты формирования и развития материально-технической основы деятельности, функционально-коммуникационных условий образовательного процесса.

Материальная база ВГУЭС – учебные корпуса, общежития, библиотека, спортивные и развлекательные комплексы – за последние 10 лет претерпела существенные изменения. Так, общая площадь зданий увеличилась почти в 18 раз и составляет более 78 тыс. м², площадь спортивных залов выросла в 14 раз (с 1,66 до 24 тыс. м²).

Сегодня ВГУЭС представляет собой университетский кампус с развитой инфраструктурой, которая предназначена не только для сотрудников и студентов, но и жителей города.

Важнейшее значение для современного образовательного учреждения имеет информатизация как учебного процесса, так и управленческой деятельности. По показателям информатизации ВГУЭС находится на 3 месте в рейтинге высших учебных заведений страны, на одном уровне с таким престижным вузом, как МГИМО.

Второй уровень обеспечивают результаты качества образовательных услуг, включающие показатели эффективности процесса создания «ко-

нечного продукта» – студента, обладающего требуемой профессиональной и социальной компетентностью.

В 2009 г. университету присуждена премия Правительства РФ за достигнутые значительные результаты в области качества продукции и услуг и внедрение высокоэффективных методов менеджмента качества.

ВГУЭС стал единственным вузом на Дальнем Востоке, выигравшим право готовить волонтеров для XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр в Сочи в 2014 году.

Участвуя на протяжении десяти лет в конкурсных программах Благотворительного фонда В. Потанина, четыре раза ВГУЭС занимал I место в рейтинге среди вузов Дальневосточного федерального округа (2007, 2009, 2011, 2012 гг.). Такие результаты свидетельствуют не только о высоком качестве подготовки студентов, но и их социальной активности.

Третий уровень отражают конечные результаты деятельности вуза, степень реализации заявленной миссии. О достигнутых в этом направлении результатах свидетельствует победа университета в конкурсе Минобрнауки РФ по поддержке программ стратегического развития в числе 55 вузов России, которые будут получать государственные субсидии на поддержку стратегии развития на 2012 – 2016 гг. Кроме того, университет получил государственное задание на выполнение научно-исследовательских работ «Разработка методологических основ обеспечения устойчивости развития предпринимательского вуза в условиях реформирования системы образования» (2012 – 2014).

Таким образом, целенаправленное формирование в вузе организационной культуры предпринимательского типа приводит к достижению высоких результатов и приобретению конкурентных преимуществ.

Наиболее важными характеристиками организационной культуры, влияющими на эффективность деятельности, являются адаптивность, вовлеченность и согласованность. При этом они по-разному влияют на достижение результатов. Адаптивность, характеризующая внешнюю направленность вуза, оказывает существенное влияние на рост объемов услуг и долю рынка; вовлеченность и согласованность, характеризующие внутреннюю направленность, оказывают влияние на качество продукции и удовлетворенность сотрудников и общества в целом.

Все рассмотренные факторы с очевидностью доказывают высокую значимость целенаправленного формирования в вузе требуемого типа организационной культуры.

1. Богдан Н.Н. Кадровый менеджмент в вузе: монография / Н.Н. Богдан, Е.А. Могилевкин. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2003. – 244 с.

2. Богдан Н.Н. Организационная культура вуза в условиях реформ / Н.Н. Богдан, И.Ю. Парфенова // Университетское управление: практика и анализ. – 2009. – №6(64). – С. 23 – 30.
3. Воскобойникова М. Качество образования как фактор конкурентоспособности вуза / М. Воскобойникова, Н. Пугачева, И. Чепурышкин // Высшее образование в России. – 2008. – № 5. – С. 139 – 143.
4. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры (Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on Competing Values Framework) / К. Камерон, С. Куинн. – СПб.: Питер, 2001. Сер. «Теория и практика менеджмента».
5. Кодекс корпоративного поведения [Электронный ресурс] / Владивостокский государственный университет экономики и сервиса. Режим доступа: <http://www.prometeus.nsc.ru/biblio/newrus/egrowth.ssi> (дата обращения: 12.02.2013).
6. Масилова М.Г. Персонал вуза как объект социальной политики / М.Г. Масилова // Социальные взаимодействия в транзитивном обществе: сб. науч. тр. / под ред. д-ра экон. наук М.В. Удальцовой. – Новосибирск: НГУЭУ, 2006. Вып. 8. – 366 с.
7. Масилова М.Г. Корпоративная социальная политика вуза как фактор эффективности управления персоналом: автореф. дис. ... канд. социол. наук / М.Г. Масилова. – Новосибирск, 2006. – 20 с.
8. Масилова М.Г. Социальная ответственность вуза в условиях реформ / М.Г. Масилова, Н.Н. Богдан, Е.В. Балганова // Философия образования. – 2011. – №6(39). – С. 89 – 99.
9. Социальный отчет 2010 – 2012 [Электронный ресурс] / Владивостокский государственный университет экономики и сервиса. Режим доступа: <http://www.vvsu.ru/about/report/> (дата обращения: 12.02.2013).
10. Управление современным университетом: кол. монография / под общ. ред. Г.И. Лазарева. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2005. – 324 с.
11. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство / Э.Х. Шейн; пер. с англ.; под ред. В.А. Спивака. – СПб.: Питер, 2002. – С. 330.