

УДК 378+005.94

Факторович А.А.

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА СОВРЕМЕННОГО ВУЗА

Ключевые слова: корпоративная культура вуза, система ценностей, качество образования, образовательная среда вуза, мотивирующие факторы.

Понятие «корпоративная культура» является одним из ключевых в современном менеджменте. Эффективность управления сложными социальными системами, к числу которых принадлежит образование, зависит от выбора адекватного методологического основания. В истории менеджмента последовательно сменяли друг друга различные школы:

- классическая школа (Форд, Тейлор, Файоль, Вебер и др.);
- школа «человеческих отношений» (Мэйо);
- поведенческая школа (Маслоу, Херцберг, Макгрегор и др.).

Уже во второй половине прошлого столетия стало очевидно, что для развития и совершенствования любой социальной системы большое значение имеет наличие ценностей, значимых для всех входящих в нее людей и искренне разделяемых ими. Эти ценности и закладываются в основу корпоративной культуры.

Несмотря на большое количество различных определений корпоративной культуры, появившихся в последнее время, есть ряд общих позиций, разделяемых практически всеми авторами. Корпоративная культура – это система общих убеждений, норм поведения, ценностных установок, принимаемых большинством членов организации и являющихся мировоззренческими и поведенческими эталонами. Она отражает образ жизни, мышления, стратегию развития коллектива, влияет на все стороны его деятельности. Для современного университета зрелость корпоративной культуры является одним из ключевых признаков, воплощающих неповторимость университетского сообщества, его социальную миссию. С момента своего возникновения университет мыслился как свободная корпорация

преподавателей и студентов, задача которой – создать пространство развития человека.

На разных исторических этапах эта традиция то ослаблялась, то усиливалась, но не прерывалась никогда. В настоящее время она становится особенно актуальной. Не случайно многие вузы разработали собственные корпоративные кодексы, выражающие их позицию в социокультурном пространстве и принципы организации внутренней деятельности. Такой подход вызван четким пониманием того, что отсутствие общих ценностных ориентиров для субъектов образовательного процесса приводит к их автономизации, разобщенности, доминированию административного стиля в управлении. В такой ситуации практически невозможно решать задачи, стоящие сегодня перед высшим образованием.

Корпоративная культура – системообразующий элемент деятельности вуза. Безусловно, университетское сообщество не может быть однородным, оно складывается из множества разнообразных и самодостаточных субкультур. При этом именно их уникальность и является источником развития. Однако любая полифония предполагает наличие «контрапунктов», в которых все «темы» сходятся, обеспечивая единство в разнообразии. Таким «контрапунктом» может стать система ценностей вуза, сплачивающая коллектив, но не сдерживающая в то же время индивидуальное развитие каждого его сотрудника.

Ценности являются ядром корпоративной культуры вуза. От них зависят такие важные составляющие образовательного пространства, как система отношений между преподавателями, преподавателями и студентами, преподавателями и администрацией, адми-

нистрацией и студентами; принятый в университете стиль руководства.

Федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС) третьего поколения выстроены на принципиально новых методологических основаниях и предполагают серьезные изменения в работе вуза в целом и каждого конкретного преподавателя в частности. В формировании компетенций решающую роль играет созданная в образовательном учреждении среда, обеспечивающая сочетание фундаментальной и прикладной подготовки, профессионального обучения и профессионального воспитания студентов, направленная на овладение профессиональной деятельностью, формирование готовности к решению проблем и задач на основе знаний, профессионального и жизненного опыта, ценностей, других внутренних и внешних ресурсов; на приобретение не только теоретических знаний, но и способности их самостоятельно конструировать, видеть проблему, формулировать задачу, находить пути ее решения, в том числе при недостатке знаний и практических умений.

Новая образовательная среда создается не только благодаря соответствующим образовательным технологиям, методам, организационным формам учебной и внеучебной деятельности. Главным условием, обеспечивающим формирование такой среды, становится взаимодействие всех участников образовательного процесса – администрации, преподавателей, студентов. Компетенции, выражающие современные представления о результатах образования, несводимы к механической сумме полученной информации и алгоритмизированным способам действий. Это означает, что за их формирование не могут «отвечать» отдельные преподаватели и отдельные учебные дис-

циплины. Реализация ФГОС последнего поколения невозможна без командных форм работы, без создания творческих групп, в том числе межкафедрального характера. Основную образовательную программу вуза, и на стадии разработки, и на стадии реализации, следует рассматривать как продукт проектной деятельности, в которую вовлечены все участники образовательного процесса.

Сегодня сложились условия для пересмотра стиля работы преподавателей вуза. Индивидуальная профессиональная траектория по-прежнему важна, но, скорее, для научной деятельности. В преподавании актуальным становится принцип коллегиальности. Профессиональный рост каждого педагога рассматривается как обязательное условие совершенствования качества преподавания в вузе в целом. Предположим, преподаватель получает и обновляет знания индивидуально и использует их индивидуально. Но как это влияет на развитие кафедры, университета в целом? Если на базе полученных новых знаний организуются семинары, «круглые столы», отчеты прошедших переподготовку преподавателей становятся доступны коллегам, обеспечивается постоянный обмен идеями, освоение достижений лучших преподавателей – вуз получает мощный импульс к развитию. Наличие корпоративной культуры, сплачивающих ценностных позиций превращает достижения отдельного работника в достижения всего университетского коллектива.

Системная модернизация высшего образования требует изменения идеологии управления вузом. Его сверхзадачей становится поддержка выхода человека (и администратора, и преподавателя, и студента) на новый уровень профессионализма. Это означает, что должно измениться методологическое основание управленческой деятельно-

сти: это должен быть не процессный, а ценностно-мотивационный подход. Он предполагает наличие, с одной стороны, системы ценностей, разделяемой всеми сотрудниками и характеризующей вуз как корпорацию, с другой – мотиваторов, поддерживающих сознательное принятие этих ценностей и преподавателями, и студентами.

Игнорирование одного из компонентов ограничивает управленческие возможности. Так, отсутствие общих ценностных ориентиров для субъектов образовательного процесса приводит к их автономизации, разобщенности, доминированию административных подходов в управлении, что не позволяет решать задачи, стоящие сегодня перед высшим образованием в части гарантий качества. «В отличие от мотива, который всегда, будучи моим, твоим или его мотивом, обособляет индивидуальный жизненный мир, ценность есть то, что, напротив, приобщает индивида к некоторой надындивидуальной общности и целостности, но... не растворяет его в этой общности, а парадоксальным образом индивидуализирует его» [1].

Надындивидуальность ценностей позволяет создавать образовательное пространство вуза, объединять всех его сотрудников в поиске эффективных путей достижения результатов образования. Интегративная природа компетенций изменяет характер взаимодействия между субъектами образовательного процесса: на смену принципу автономности приходит принцип командной работы. Кроме того, становление вуза как корпорации позволяет уйти от формализованных отношений: провайдер – потребитель услуг, работодатель – наемный работник. Корпоративная культура актуализирует социальное измерение в деятельности образовательного

учреждения, определяет центральное положение преподавателей и студентов в системе ценностей вуза.

Однако, при всей привлекательности управления на основе ценностей и корпоративной культуры вуза, отсутствие реально действующих мотиваторов приводит к декларативности ценностных установок. Так, типовая модель СМК вуза предполагает сформированность миссии, политики, целей в области качества. Создание этих документов отнесено к процессам руководства и рассматривается как стартовый этап построения эффективной внутривузовской системы управления качеством образования. Анализ миссий, сформулированных вузами, показывает, что в них четко обозначены ценностные ориентиры: формирование собственного имиджа образовательного учреждения; обеспечение системной интеграции образования, науки и производства, непрерывное улучшение качества образовательной деятельности; обеспечение высокой квалификации и мотивации профессорско-преподавательского состава; непрерывное улучшение качества учебно-методического и материально-технического обеспечения образовательного процесса; внедрение современных технологий обучения. Нельзя не признать справедливости выбора именно таких ценностей, однако чаще всего, вне реального мотивационного подкрепления, и миссия, и политика в области качества остаются только лозунгами, отстраненно воспринимаемыми преподавателями и студентами.

В качестве одного из критериев модели делового совершенства, предлагаемой Европейским фондом по управлению качеством (EFQM) и адаптированной в типовой модели самооценки для российских вузов, указыва-

ется «удовлетворенность персонала». По наличию этого критерия проверяется результативность системы менеджмента качества, однако в самой СМК действенные механизмы обеспечения столь важного индикатора не предлагаются. Как следствие – интенсивная самоизоляция преподавателей. Они не видят своего места в системе управления качеством образования, действия руководства воспринимают как источник дополнительных проблем и неоплачиваемых требований.

Системы менеджмента качества вузов должны обеспечивать такие условия, при которых непрерывное повышение качества образовательной деятельности, профессионализм, постоянное саморазвитие становились бы реально действующей ценностью для преподавателей и студентов. Ценностно-мотивационный подход в управлении качеством образования направлен на решение этой задачи. Он произведен от понимания качества образования как качества отношений непосредственных субъектов, включенных в образовательный процесс, в первую очередь – преподавателей и студентов.

В классической философии качество определяется как субстанциальный признак предмета, «выражающий неотделимую от бытия объекта его существенную определенность, благодаря которой он является именно этим, а не иным объектом. Качество отражает устойчивые взаимоотношения элементов объекта, которые характеризуют его специфику, дающую возможность отличать один объект от другого» [2, с. 252]. Нечто есть благодаря своему качеству то, что оно есть, и, теряя свое качество, оно перестает быть тем, что оно есть. Значит, качество образовательного процесса – это именно то, без чего он принципиально невозможен, т.е. отношения в системе «преподава-

тель – студент». Именно эта система должна рассматриваться как объект управления качеством. Образовательный процесс в своих реальных границах осуществляется между преподавателем и обучающимся непосредственно (лекция, семинар, лабораторная работа и т.д.) или опосредованно (например, в системах дистанционного и заочного обучения, в ходе выполнения студентом самостоятельной работы). Он складывается из разноорганизованных конкретных образовательных ситуаций, в каждой из которых происходит содержательное взаимодействие преподавателя и студента. В системе «преподаватель – студент» регулируются ключевые для современного этапа развития высшего образования функции управления качеством образовательного процесса: управление мотивацией к труду; управление содержанием образования; управление технологиями обучения.

Педагог, являясь одним из ведущих субъектов управления и гарантов качества образовательного процесса, формирует такую образовательную среду, в которой и студент становится активным участником процесса своего образования. От профессионализма, ответственности, мотивированности преподавателя зависит, в какой мере качество образования будет соответствовать требованиям внешнего управления и личностным потребностям обучающегося. Пример преподавателя – это возможная модель выстраивания поведения студента, его отношения к образованию, будущей профессии, к другим людям и самому себе, образец ценностного выбора, совершенного «значимым Другим». Преподаватель помогает студенту понять и принять корпоративные ценности вуза. Ценностно-мотивационный подход позволяет изменить ситуацию,

при которой практически нивелируется потенциал основных участников образовательного процесса как гарантов качества образования.

Ценностно-мотивационный подход к управлению качеством образования в вузе – это система понятий, принципов деятельности, обеспечивающая непрерывное повышение качества образования за счет:

- определения системы базовых ценностей, разделяемых и реализуемых всеми субъектами образовательного процесса;
- формирования корпоративной культуры вуза, всецело ориентированной на достижение высокого качества образования;
- признания преподавателей и студентов ключевыми субъектами управления качеством образования;
- установления прямой зависимости морального и материального поощрения преподавателей и студентов от реальных результатов их педагогической и учебной деятельности;
- непрерывного личностно-профессионального развития преподавателей и студентов.

Единой матрицы ценностей, экстраполируемой на все вузы, быть не может, поскольку «дивиденды», возникающие в результате внедрения ценностно-мотивационного подхода, появляются только тогда, когда корпоративный кодекс отражает уникальное «лицо» образовательного учреждения, учитывает его традиции, историю, особенности современного этапа развития. Тем не менее можно говорить об инвариантных группах ценностей, актуальных для любого образовательного учреждения в условиях модернизации высшего образования. На примере этих групп в таблице представле-

Корреляция ценностей и источников мотивации

Ценности	Содержание ценностей	Мотиваторы
Качественное образование	Фундаментальное знание, наука, ответственность, инициативность, самостоятельность, непрерывное образование	Объективная оценка качества труда. Моральное, материальное, социальное стимулирование. Формирование идеального образа преподавателя, студента через предоставление бенефитов (преференций)
Профессионализм	Профессиональные компетенции; профессиональная деятельность; постоянное саморазвитие в профессии, карьерный рост	Новые условия и инструменты повышения квалификации. Связь качества и статуса в академической среде с уровнем вознаграждения. «Привязка» переменной части оплаты труда к соблюдению стандартов и ключевых показателей качественной образовательной деятельности, основанных на ценностях. Практики и стажировки на лучших предприятиях и в лучших вузах
Профессиональное общение	Сотрудничество, коллегиальность, научная школа	Работа в проектных командах, совместная научно-исследовательская, проектная деятельность, вовлечение студентов в исследовательскую работу кафедр, научных школ. Студентоцентризм

на корреляция ценностей и источников мотивации.

Вуз достигнет вершин развития, обеспечит желаемое качество образования, если каждый его участник – и студент, и профессор – будут получать удовлетворение от своего преподавательского и учебного труда, если этот труд, с одной стороны, будет приносить достойное вознаграждение, но с другой – будет мотивирован не только высокой заработной платой или высокой отметкой на экзамене.

Необходимым условием формирования корпоративной культуры становится включение всех сотрудников в деятельность организации, направленную на реализацию этой ценности. Учитывая, что одной из приоритетных ценностей современной высшей школы является качественное образование, важно, чтобы и преподаватели, и студенты чувствовали себя ответственными за него и были заинтересованы в его постоянном совершенствовании.

Корпоративная культура обеспечивает сплоченность коллектива и

участие каждого сотрудника в достижении общего результата, позволяет быстро и эффективно решать текущие и перспективные задачи, повышает конкурентоспособность вуза и его привлекательность в образовательном пространстве. Однако этот мощный ресурс должен корректно использоваться. Процесс формирования корпоративной культуры несовместим с традиционной лозунговой практикой и вниманием только к внешней атрибутике. Самые патетичные призывы останутся всего лишь призывами, если принадлежность корпорации, ощущение себя частью единого сообщества не станет личностным смыслом каждого сотрудника и студента. Корпоративная культура современного вуза не самоцель, а условие непрерывного совершенствования качества образования.

Литература

1. Васильюк Ф.Е. Психология переживаний. Анализ преодоления критических ситуаций. М.: Изд-во Моск. ун-та, 1984.
2. Философский энциклопедический словарь / сост. Л.Ф. Ильичев, П.Н. Федосеев, О.М. Ковалев. М., 1993.