

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РЕГУЛИРУЮЩИХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В УПРАВЛЕНИИ КОНФЛИКТАМИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ВУЗА

В. Б. Тарабаева

*Белгородский
государственный
университет*

В статье дано определение понятия «корпоративная культура вуза». Проанализированы особенности корпоративной культуры вуза, вставшего на путь инновационного развития. Определены регулирующие возможности корпоративной культуры в управлении конфликтами инновационного развития вуза. Раскрыты механизмы самоорганизации, лежащие в основе развития корпоративной культуры вуза.

Ключевые слова: корпоративная культура, инновации, развитие, управление, конфликт.

В настоящее время исключительно важное значение приобретает задача инновационного развития вузов. Подготовка специалистов, научных и научно-педагогических кадров на уровне мировых квалификационных требований, использование образовательного, научно-технического и инновационного потенциалов для развития экономики и решения социальных задач страны являются главными целями научной, научно-технологической и инновационной политики в системе высшего профессионального образования.

Современный вуз, в силу развития инновационной деятельности, инфраструктуры её поддержки, установления тесных связей между учебными, научными и инновационными сегментами преобразуется в особый вузовский комплекс – учебно-научно-инновационный комплекс, способный генерировать новые знания, использовать эти знания не только для подготовки квалифицированных специалистов, но и превращать их в коммерческий продукт, активно развивать инновационную деятельность, удовлетворять потребности людей, экономики и социальной сферы страны в инновационных разработках.

Зачастую, эти инновационные изменения встречают сопротивление со стороны преподавателей и сотрудников вуза, сопровождаются конфликтами, которые можно определить, как конфликты инновационного развития.

В управлении конфликтами инновационного развития в вузе целесообразно использовать регулирующие возможности корпоративной культуры.

Однако, в большинстве работ, исследующих корпоративную культуру, речь идёт о корпоративной культуре предприятий¹.

Несмотря на то, что инновационный вуз занимается выпуском небольших партий наукоёмкой продукции, он всё-таки в своей основе представляет собой учреждение, в рамках которого осуществляется образовательный процесс: формируется определённая сумма знаний, умений, навыков, а также система нравственных ценностей и деловых качеств, поэтому оценивать деятельность вуза с позиций, по которым оцениваются промышленные предприятия (экономической выгоды, прибыли, объёма продаж и т.д.) не совсем верно. Поэтому целесообразно выделить отдельный вид корпоративной культуры – корпоративную культуру вуза, которая представляет собой базовые ценности, предпочтения и нормы, определяющие поведение преподавателей, сотрудников и студентов, обеспечивает конструктивное взаимодействие в коллективе вуза и способствует реализации в рамках вуза государственного заказа в сфере образования.

¹ Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры // К.Камерон, Р.Куинн. – СПб.: Питер, 2001., Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн. – СПб.: Питер, 2001., Щербина С.В. Организационная культура в западной традиции: природа, логика формирования и функции / С.В. Щербина // Социологические исследования. – 1996. – №7., Organizational Culture and leadership // Academy Management Review. – 1986. – V. 11. – N.3.



Рассматривая корпоративную культуру инновационного вуза, к данному определению необходимо сделать существенное дополнение, состоящее в том, что корпоративная культура способствует не только реализации государственного образовательного заказа, но и развитию научного потенциала региона, внедрению инновационных технологий в жизнь.

Спецификой корпоративной культуры вуза является то, что, доминирующий в вузе стиль взаимодействия преподавателей друг с другом и со студентами, администрацией; отношения к своим должностным обязанностям; конфликты и способы их разрешения и прочее, оказывают на студентов не меньшее влияние, чем планомерные педагогические воздействия. А наиболее востребованные в современных условиях качества специалиста (креативность, самостоятельность, активность и др.) и умения (находить нужную информацию, планировать свою деятельность, рассчитывать на собственные силы и т.д.), которые формируются в рамках отдельных дисциплин, приобретают личностно-ценный характер, если являются действительными, а не декларируемыми ценностями коллектива вуза. Таким образом, корпоративная культура вуза задает некоторую систему ценностей как для преподавателей и сотрудников, так и для студентов.

Регулирующие возможности корпоративной культуры вуза в управлении конфликтами инновационного развития заключаются в снятии противоречия между инновационными и традиционалистскими ценностями, т.к. согласно К. Камерону, Р. Куинну и Дж. Мартин, «могущество корпоративной культуры зиждется на её способности объединять людей, преодолевать свойственные внешнему окружению фрагментарность и двусмысленность, вести организации к неординарному успеху, когда конкуренты борются между собой... Культура является конкурентным преимуществом организаций, главным образом в той же степени, в какой она является общепринятой, согласованной, целостной системой восприятия, коллективной памяти, разделяемых ценностей, подходов и определений»². Эти слова можно отнести и к корпоративной культуре вуза.

А.И. Пригожин определяет культуру в качестве «коллективного программирования» поведения людей, особенностей их деятельности в организации³. Следовательно, «программируя» поведение отдельных людей и групп в рамках вуза на основе общепринятых ценностей и норм, корпоративная культура минимизирует возможность возникновения конфликтов инновационного развития, а в случаях их проявления, создает основания для достижения согласия сторон.

Решение данных задач обеспечивается тем, что корпоративная культура рассматривается как «внутреннее сознание» организации, которое с одной стороны, складывается из поведения отдельных членов организации, а с другой – корпоративная культура, воспринимаемая большинством членов организации, оказывает на них непосредственное воздействие»⁴.

А.И. Пригожин так же, как и Э. Шейн и Л.Н. Аксеновская и другие полагает, что самое большое влияние на формирование корпоративной культуры оказывает руководитель организации, глава фирмы⁵. Целенаправленно формируя корпоративную среду, он тем самым определяет образцы должного поведения, которые впоследствии интериоризируются работниками. В ситуации конфликта инновационного развития в вузе именно руководитель вуза должен взять на себя инициативу по её регулированию.

² Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры // К. Камерон, Р. Куинн. – СПб.: Питер, 2001. – с.98-99.

³ Пригожин А.И. Цели организаций: стереотипы и проблемы/ А.И. Пригожин // *Общественные науки и современность*. – 2001. – №2. – С. 15.

⁴ Битулина К.Ю. Корпоративная культура как фактор влияния на процесс становления организации (социологический анализ). Дисс.... канд. социол.н. 22.00.04, М. – 2005. – С. 13.

⁵ Пригожин А.И. Цели организаций: стереотипы и проблемы/ А.И. Пригожин // *Общественные науки и современность*. – 2001. – №2. – С. 15.



Рассмотрим несколько вариантов конфликтных ситуаций, связанных с нежеланием или неумением преподавателей и сотрудников вуза трудиться в новых условиях и определим роль руководителя в их регулировании.

1. Преподаватели и сотрудники, имея достаточную профессиональную подготовку, тем не менее не хотят работать в новых условиях. В этом случае руководитель должен установить контакт с теми, кто и не против работы, но стесняется показаться отступником в глазах сослуживцев. Необходимо чётко установить определённые нормы и правила работы, связанные с внедрением нововведения и следить за их исполнением, наказывая нарушителей и поощряя сотрудников, исполняющих эти нормы и правила.

2. Преподаватели и сотрудники не хотят работать в новых условиях и не имеют соответствующих навыков. Как правило, стратегическое кадровое решение в этом случае будет связано с частичной заменой преподавательского персонала, поэтому руководителю важно избегать «личных» отношений, которые потом могут быть истолкованы, как поддержка кого-то из сотрудников или какой-то группировки.

3. Преподаватели и сотрудники хотят работать по-новому, но не имеют достаточных навыков. Руководитель в этой связи вынужден взять на себя функции по их обучению и повышению квалификации в ситуации жесткого временного ограничения.

4. Преподаватели и сотрудники хотят работать в новых условиях и имеют достаточно навыков для этого. Руководитель в такой ситуации должен построить процесс включения их в подготовку, принятие и реализацию управленческих решений. Этот процесс будет аналогичен процессу организационного консультирования, когда руководитель, начав с позиции консультанта по конкретным вопросам, переходит в позицию консультанта по процессам и инструментам, давая своим подчинённым возможность выбора. Революционная форма организационных изменений обуславливает возможность коренных преобразований. Однако слом социального консенсуса относительно прежних норм, ценностей, убеждений, шаблонов поведения часто воспринимается отдельными группами как утрата идеалов и крах смысла жизни. Поэтому целесообразно не форсировать инновационное развитие, а внедрять инновации постепенно, то есть использовать адаптивные формы. Подавляющее большинство методов целенаправленных инновационных изменений полностью или частично используют классическую схему изменений, предложенную К.Левиным⁶. Изменения, по его мнению, осуществляется в три этапа: «размораживание» – «изменение установок» – «замораживание». «Размораживание» установок, как правило, предполагает внедрение новых моделей поведения и обучения. Этап «изменения групповых норм» предполагает включение индивидов в групповую дискуссию, предметом которой становятся подготовка плана действий по переходу к желаемому состоянию и новые нормы взаимодействия. Этап «размораживания групповых норм» предполагает нарушение квазустойчивого состояния между движущими и сдерживающими силами. Изменение через усиление движущих сил увеличивает напряженность. Оптимальным, по мнению автора модели, является уменьшение сдерживающих сил. Это так же приводит к изменению, но без усиления напряженности.

Таким образом, для того чтобы предотвратить конфликты инновационного развития, необходимо воздействовать на корпоративную культуру, что позволит вузу успешно выйти из предконфликтной ситуации, запустив механизмы самоорганизации.

Управляя изменениями характеристик корпоративной культуры, мы можем утверждать, что управляем будущим вуза. Меняя те или иные элементы корпоративной культуры, мы можем создавать условия, при которых самоорганизационные процессы будут обеспечивать становление качественно нового уровня развития вузов без жестких административных форм управления, без давления. Управляя корпоративной культурой, мы тем самым управляем будущим вуза, выводя его на новый, необходимый нам уровень.

⁶ Левин К. Теория поля в социальных кругах. – СПб., 2000.



Существующие методологические подходы к управлению изменениями корпоративной культуры отмечают четыре основы фактора (слагаемых) управления⁷:

- Целевое воздействие.
- Организационный порядок.
- Самоорганизацию.
- Социальное взаимодействие.

Говоря о самоорганизации, целесообразно упомянуть системно-синергетический подход в управлении корпоративной культурой, используемый рядом авторов⁸.

С точки зрения этого подхода можно признать за корпоративной культурой, как за сложной нелинейной системой, способность саму себя строить и структурировать. Необходимо только правильно инициировать желательные тенденции саморазвития этой системы.

Любая социальная организация, в том числе вуз, состоит из людей, каждый из которых, в свою очередь, приходит в организацию со своими системами ценностей, норм, морально-этических установок, и это нельзя не учитывать. В результате совместной деятельности с другими членами организации, в рамках сотрудничества, кооперации, формируется единая корпоративная культура, которая является уже не свойством, качеством каждого отдельно взятого человека, но всей организации в целом. Сущность синергетического эффекта заключается в том, что при объединении нескольких отдельных членов, их суммарные показатели будут больше, чем сумма тех же показателей у каждого члена объединения.

Ценности организации выступают теми параметрами порядка, которые выводят систему из сложных ситуаций и предотвращают ее разрушение, выводят на новый этап развития в точках бифуркаций, в ситуациях кризиса, на протяжении всего жизненного цикла организации.

Таким образом, особое внимание необходимо уделять ценностным ориентациям преподавателей и сотрудников инновационного вуза, регулярно проводя мониторинг, выявляя носителей инновационных ценностей и поощряя их начинания с помощью различных методов материального стимулирования. Так же необходимо поощрение автономии и предприимчивости сотрудников организации, рассмотрение людей как главного источника производительности и эффективности организации.

Именно эти характеристики включают “пусковые” механизмы самоорганизации, позволяя переходить от непосредственного управления к направляющему воздействию процессов самоорганизации.

Вуз способен оперативно и четко реагировать на малейшие изменения, происходящие во внешней среде. Это обеспечивается за счет действия механизмов обратной связи. Поскольку вуз является открытой системой, он обменивается с окружающей средой веществом, энергией и информацией, уменьшая тем самым меру внутренней энтропии и распад. Однако, для внутреннего развития недостаточно простого обмена, ибо, если приток энергии равнозначен ее оттоку, такая система будет стоять на месте и максимум – не распадется, но развитие происходить не будет. Для того, чтобы развиваться, вузу необходимо “... наращивать как приток активностей, так и их внутреннее производство с обменом в пользу притока. Энтропия системы уменьшается, и соответственно организованность возрастает”⁹. Осуществляется это благодаря четкому функционированию каналов передачи информации. следовательно, воздействовать на корпоративную культуру необходимо, развивая и совершенствуя каналы информации, функционирующие как внутри вуза, так и те, что связывают вуз с окружающей средой.

⁷ Организационная культура государственной службы. – М., 2000.

⁸ Битулина К.Ю. Корпоративная культура как фактор влияния на процесс становления организации (социологический анализ). Дисс.... канд. социол.н. 22.00.04, М., 2005, С. 13.

⁹ Романов В.Л. Социальная самоорганизация и государственность. – М., РАГС, 2003. – С. 27.



Можно предложить следующие рекомендации в направлении развития корпоративной культуры инновационных вузов.

Для усиления работы с ценностной составляющей корпоративной культуры вуза необходимо:

- разработать корпоративный кодекс вуза, который содержал бы миссию, цели и перспективы вуза, и донести их до каждого члена коллектива.
- усилить роль вузовского патриотизма как мотиватора отношения к труду.

В целях улучшения адаптации преподавателей и сотрудников к инновационным изменениям следует:

- внедрить более систематический анализ рынка образовательных услуг и мониторинг окружающей экономической среды и состояния развития науки в регионе.
- развивать профессиональный уровень работников с использованием тренинговых программ.
- внедрить формальные процедуры для приведения организационной структуры вуза в соответствие с его размерами и стадией жизненного цикла;

Для инициации тенденции саморазвития корпоративной культуры вуза целесообразно:

- создавать и развивать командный принцип работы с участием работников различных подразделений для решения конкретных задач и проектов.

– улучшить (а в некоторых случаях – наладить) горизонтальные потоки информации;

Для усиления инновационной готовности преподавателей и сотрудников вуза необходимо в большей степени поощрять инициативное поведение подчинённых.

В основе развития корпоративной культуры лежат процессы самоорганизации. Но они не будут идти эффективно без внешнего, административного регулирования.

Процесс изменений, в любом случае должны начинать лидеры, и именно от них зависит, будут ли предложенные инновационные изменения проведены до конца, или останутся на промежуточном этапе.

Очевидно, что намеченные изменения не могут быть достигнуты лишь директивными методами. Необходимо, в первую очередь, сознательное изменение стиля работы со стороны руководства, поскольку самое сильное влияние на корпоративную культуру вуза оказывает ежедневное поведение и поступки первых лиц в руководстве вуза, руководителей подразделений и самих сотрудников. Как только первое лицо начинает вести себя согласно декларируемым в вузе ценностям, можно требовать того же от руководителей подразделений, затем от заведующих кафедрами и, наконец, от рядовых преподавателей и сотрудников. К сожалению, обратный путь – от сотрудников к руководству – не работает.

Очевидно, что не только управление, но и направляющее воздействие на корпоративную культуру не является простым делом. Ценностные ориентации должны быть не только заявлены, но и стать неотъемлемой частью внутренней жизни высшего руководства и передаваться на нижние уровни вуза во всех своих деталях.

Воздействуя на корпоративную культуру, следует осознавать, что она является своего рода “клеем”, скрепляющим части вуза. Вместе с тем, необходимо помнить, что если части плохие, то даже лучший в мире “клей” не сделает целое достаточно крепким. Унификация ценностей и ежедневная работа руководителей всех уровней по их “внедрению” в жизнь смогут привести вуз к успеху.

Воздействие на корпоративную культуру является достаточно длительным процессом. Базовые предположения, лежащие глубоко в сознании, верованиях и поведении сотрудников вуза, невозможно изменить за короткий срок. Данный процесс предусматривает постоянную социализацию новых членов коллектива вуза, бесконечное выяснение того, во что верят и что ценят в вузе, неустанное внимание как к общему абстрактному взгляду на вещи, так и к конкретным деталям быта вуза, и, наконец, правильного планирования всей этой работы.



Список литературы

1. Битулина К.Ю. Корпоративная культура как фактор влияния на процесс становления организации (социологический анализ). Дисс.... канд. социол.н. 22.00.04, М., – 2005
2. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры // К.Камерон, Р.Куинн. – СПб.: Питер, 2001.
3. Левин К. Теория поля в социальных кругах. – СПб., 2000.
4. Организационная культура государственной службы. – М. 2000
5. Пригожин А.И. Цели организаций: стереотипы и проблемы / А.И. Пригожин//Общественные науки и современность. – 2001. – №2. – С. 15.
6. Романов В.Л. Социальная самоорганизация и государственность. – М., РАГС, 2003.
7. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Э.Шейн. – СПб.: Питер, 2001.
8. Щербина С.В. Организационная культура в западной традиции: природа, логика формирования и функции / С.В. Щербина // Социологические исследования. – 1996. – №7. – с. 51.
9. Organizational Culture and leadership // Academy Management Review. – 1986. – V.11. – N. 3.

THE WAYS OF USING THE REGULATION POTENTIAL OF THE CORPORATE CULTURE IN THE CONFLICT MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT IN THE HIGHER SCHOOL

V. B. Tarabaeva

Belgorod State University

The article gives the definition of the term “corporate culture of high school”, analyses its specifics in context of innovative development of the high school. The author defines regulating possibilities of the corporate culture in conflict management of innovative development of high school. The paper reveals mechanisms of the selforganization determining development of corporate culture of high school.

Key words: corporate culture, innovation, development, management, conflict.