

ДИАГНОСТИКА И РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ФАКУЛЬТЕТА ВУЗА

Морозова Е.А., Сухачева А.В.

ФГБОУ ВПО «Кемеровский государственный университет», Кемерово, e-mail: morea@inbox.ru

В статье обоснована целесообразность систематической диагностики корпоративной культуры организаций и подразделений, которая является первым шагом к ее совершенствованию. Авторами дан краткий обзор подходов и методов изучения корпоративной культуры в практике зарубежных и российских исследователей, в том числе в вузовской среде, и изложен собственный опыт анализа состояния корпоративной культуры на экономическом факультете Кемеровского государственного университета. В его основу положена опросная методика Камерона и Куинна, дополненная авторскими наработками. Объективная диагностика факультетской культуры позволила разработать и принять программу ее совершенствования, включающую в себя четыре раздела: вводные концептуальные положения и подходы; анализ ситуации; цель, задачи и мероприятия; сроки и механизмы реализации программных мероприятий. Программа совершенствования корпоративной культуры факультета начала реализовываться: разработаны, обсуждены и приняты система ценностей коллектива преподавателей и студентов, пятилетний план перспективного развития факультета, «Этический кодекс студентов экономического факультета», «Этический кодекс профессорско-преподавательского состава и сотрудников экономического факультета», готовятся документы, освещающие историю факультета, развивается система информационного обеспечения и т.д.

Ключевые слова: корпоративная культура, диагностика корпоративной культуры, программа совершенствования корпоративной культуры

DIAGNOSTICS AND DEVELOPMENT OF CORPORATE CULTURE OF UNIVERSITY FACULTY

Morozova E.A., Sukhacheva A.V.

Kemerovo state university, Kemerovo, e-mail: morea@inbox.ru

The expediency of a systematic diagnostics of the corporate culture of organizations and units, which is the first step to improving it, is justified in the article. The authors provide a brief overview of approaches and methods for the study of corporate culture in the practice of foreign and Russian researchers, including the college environment, and they share their own experience of analysis of the corporate culture at the economics faculty of Kemerovo State University. It is based on the survey methodology of Cameron and Quinn, supplemented by authors' research. The impartial diagnostics of culture of the faculty allowed to develop and adopt a program to improve it, which includes four sections: introductory conceptual principles and approaches; analysis of the situation, goals, objectives and activities and the timing and mechanisms for the implementation of program activities. The program of the improvement of the corporate culture of the faculty was launched – the collective value system of teachers and students, the five-year plan for the future development of the faculty, «Code of ethics of the economics faculty students», «Code of ethics of the faculty and staff of the economics faculty» were developed, discussed and adopted; the documents covering the history of the faculty are preparing now, the system of information support is developing etc.

Keywords: corporate culture, corporate culture diagnostics, the program of the improvement of the corporate culture

В настоящее время ученые и практики-управленцы все активнее признают роль корпоративной культуры в успешном функционировании организаций и необходимость поиска эффективных методов ее объективного изучения. Правильная диагностика культуры является залогом ее совершенствования, следовательно, лучшей реализации трудового потенциала работников, роста экономической безопасности и надежности предприятия, расширения возможностей осуществления проектов развития, скорейшего достижения стратегических целей и т.д.

Особое значение в современных условиях, когда осуществляются коренные преобразования в системе высшего профессионального образования, приобретают вопросы культурного развития в вузах и их подразделениях. Коллективы университетов, академий, институтов, отдельных факультетов и кафедр быстрее и успешнее

преодолеют сложности, если смогут стать единой командой, если сплотятся вокруг общей цели, если воспользуются таким специфическим ресурсом организационного развития, как сильная корпоративная культура. В связи с этим в статье поставлена задача обосновать целесообразность систематической диагностики корпоративной культуры организаций и подразделений, дать краткий обзор подходов и методов ее изучения, в том числе в вузах, и изложить собственный опыт анализа состояния и совершенствования корпоративной культуры на экономическом факультете Кемеровского государственного университета.

Корпоративная культура в высшем учебном заведении и ее изучение имеют как традиционные черты, присущие любой организации, так и свои особенности. В целом под корпоративной культурой мы понимаем закрепившуюся в организации систему ценностей, норм, образцов поведения,

выражающуюся в материальных предметах и социальных отношениях, пронизывающую все формы ее жизнедеятельности и формирующую чувство принадлежности к ней.

Нельзя не согласиться с мнением, что «корпоративная культура играет очень важную роль в жизни предприятия. Поэтому она обязана быть предметом самого пристального внимания со стороны руководства. Менеджмент не только призван соответствовать корпоративной культуре, но и сильно зависит от нее и должен, в свою очередь, оказывать влияние на формирование и развитие самой корпоративной культуры. Менеджеры обязаны уметь анализировать практику корпоративной культуры, влиять на ее формирование и изменение в лучшую сторону» [5, с. 191]. Приведенные аргументы в полной мере распространяются на учреждения высшего профессионального образования и их подразделения.

По мнению Т.О. Соломанидиной, к настоящему времени сложились три основные стратегии изучения корпоративной культуры, каждой из которых характерны свои методы исследования и анализа:

1) холистическая стратегия – глубокое погружение исследователя в культуру и действие его в этой культуре по меньшей мере как глубоко сопричастного наблюдателя, а в лучшем варианте – как члена коллектива или консультанта;

2) метафорическая (языковая) стратегия – изучение образцов документов, отчетности, а также легенд, рассказов, мифов, анекдотов, шуток, стереотипов общения, языка общения, гимнов и девизов компании, т.е. всего документально-языкового арсенала общения и коммуникаций сотрудников, их героев и антигероев;

3) количественная стратегия – использование опросов (анкетирования, интервьюирования) и других методов, дающих количественную оценку конкретным проявлениям культуры [3, с. 25].

На наш взгляд, наиболее эффективным является исследовательский подход, сочетающий различные стратегии и методы изучения культуры. Он позволяет получить более полную, детальную, объективную картину состояния корпоративной культуры. Однако на практике, как правило, приходится выбирать более сокращенный исследовательский вариант, поскольку возникают временные, материальные, кадровые или иные ограничения.

Если говорить о конкретных методах изучения корпоративной культуры, то их достаточно много. Так, В.И. Маслов перечисляет следующие способы изучения культуры: интервью, анкетирование, изучение

устного фольклора, изучение документов, изучение сложившихся в организации правил, традиций, церемоний и ритуалов, изучение сложившейся практики управления персоналом, прежде всего, стиля управления [2, с. 183–184]. Несколько иной список инструментов диагностики корпоративной культуры предлагает Т.А. Лапина: анализ документов, обход фирмы, анкетный опрос, наблюдение, интервью, эксперимент [1, с. 31].

Уже из предложенных перечней методов изучения корпоративной культуры видно, что наиболее распространенными и, пожалуй, эффективными являются опросные. Они позволяют изучить самые разные стороны функционирования организации, выявить и внутренние, и внешние оценки элементов корпоративной культуры и в то же время являются относительно оперативными. Правда, следует помнить, что анкетирование и интервьюирование зачастую воспринимаются упрощенно и проводятся недостаточно грамотно и профессионально. Социологические исследования дают хороший информационный результат, только если серьезно подготовлены с методологической, методической и организационной сторон.

Надо сказать, что именно опросные инструментарию чаще всего входят в состав классических примеров методик по диагностике корпоративной культуры. Речь идет о подходах, разработанных К. Камероном и Р. Куинном, Т. Парсонсом, Ч. Хенди и других. Из российского арсенала наиболее популярными являются методики В. Радаева, И. Ладанова.

Использование опросных методик для анализа корпоративной культуры характерно и для высших учебных заведений. Крупнейшим исследованием по соответствующей тематике является работа К. Камерона, охватившая в конце 80 – начале 90-х годов прошлого века более 300 университетов США. Методика К. Камерона и Р. Куинна (в соответствии с ней определяется преобладающий в организации тип культуры: рыночный, адхократический, клановый или бюрократический, причем в двух срезах – фактическом и желаемом) применялась и российскими учеными для анализа вузовской оргкультуры, например, в Томском политехническом университете [4, с. 172–185].

Однако систематических исследований по диагностике корпоративной культуры высшей школы в России пока нет, тем более нет межвузовских исследований, позволяющих выявить отличительные культурные характеристики разных образовательных учреждений или их типов. В этих условиях важен опыт хотя бы отдельных попыток

изучить корпоративную культуру в вузовской среде, обобщение которого, возможно, приведет в будущем к разработке интегрального методологического подхода и конкретного инструментария для характеристики культуры образовательной среды учреждений высшего профессионального образования. Именно о таком опыте пойдет речь далее.

Вопросы состояния и развития корпоративной культуры в Кемеровском государственном университете стали объектом внимания несколько лет назад. Так, в 2007 году среди преподавателей и сотрудников вуза было проведено масштабное социологическое исследование, в ходе которого анкетным опросом было охвачено 863 человека. Результаты этого исследования выявили немало проблем культурно-организационного плана, позволили наметить пути их решения. Однако смена руководящей команды университета не позволила в полной мере реализовать намеченные мероприятия, а исследовательские усилия в области оргкультуры были локализованы на уровне одного из факультетов КемГУ – экономического, который по численности преподавателей и студентов является самым крупным в вузе, и к тому же расположен в отдельно стоящем здании, что обеспечивает его относительную автономию. С одной стороны, более узкий объект исследования (коллектив факультета) не дает возможности характеризовать корпоративную культуру организации в целом, с другой, позволяет более детально и глубоко проанализировать культурную ситуацию в отдельно взятом

подразделении (с учетом материнской культуры) и, главное, выйти на уровень разработки и реализации конкретных мер по ее совершенствованию и развитию.

В 2012 году на экономическом факультете была проведена диагностика корпоративной культуры. Для этого использовались такие методы, как анализ документов, обзор организации, наблюдение, экспертное интервью, сплошное анкетирование преподавателей и сотрудников. Последний метод дал наиболее полную информацию о состоянии корпоративной культуры, в частности, позволил применить методику Камерона и Куинна для определения ее типа. При этом культурный тип выявлен по двум уровням (университет в целом и факультет) и двум срезам (реальный и предпочитаемый).

Как показали результаты исследования, в университете в целом преобладает бюрократический тип корпоративной культуры. Достаточно весомо в организации представлены и рыночные характеристики. Два оставшихся типа культуры (адхократический и клановый) менее представительны. На уровне факультета также лидирует бюрократическая культура, хотя соответствующий показатель ниже университетского. На второй позиции оказались сразу два типа – клановая и рыночная, а в арьергарде, адхократическая культура. Данные же по предпочитаемой культуре говорят о желании сотрудников видеть в ней, прежде всего, свойства клановости как на университетском, так и на факультетском уровнях (таблица).

Представительность различных типов культуры, процент от числа опрошенных

Тип корпоративной культуры	Теперь		Предпочтительно	
	КемГУ	ЭФ	КемГУ	ЭФ
А. Клановая	17	24	32	33
В. Адхократическая	16	17	24	25
С. Рыночная	27	24	23	22
Д. Бюрократическая	40	35	21	20

Социологический опрос преподавателей и сотрудников экономического факультета по проблемам корпоративной культуры, кроме определения фактического и желаемого культурных типов, выявил много интересных фактов и проблем, связанных с условиями труда, взаимоотношениями в коллективе, ценностными ориентациями сотрудников, формами проявления культуры, отношением к вузу и факультету.

Так, в ходе оценки важности различных условий труда для коллектива экономического факультета к наиболее значимым сотрудники отнесли хорошую зарплату; справедливую оценку труда каждого ра-

ботника; интересную, творческую работу, доставляющую удовольствие. Наименее же важными оказались система аттестации персонала, возможность участия в принятии решений и эффективный контроль за работой сотрудников.

Оценивая реальное состояние дел, представители экономического факультета были более сдержанны в оценках. В большей мере они удовлетворены отношениями с руководством; удобным графиком работы; благоприятным психологическим климатом; эффективным стилем управления на факультете; интересной работой; возможностью применять профессиональные знания

и способности. Низкий уровень удовлетворенности зафиксирован по таким условиям труда, как стабильность, уверенность в будущем; возможность участия в принятии решений; система аттестации персонала; стиль управления в университете; справедливость в оценке труда; система мотивации труда; заработная плата.

При определении уровня лояльности сотрудников к факультету учитывалось, что большинству опрошенных нравится работать на факультете, небезынтересно его будущее, труд в подразделении видится престижным, многие гордятся своей принадлежностью к экономическому факультету, но тем не менее иногда задумываются о смене места работы. В итоге оценка лояльности по пятибалльной шкале составила 3,8.

Две трети сотрудников знают, что на факультете принят комплексный план перспективного развития до 2016 года, но знакомы с ним чуть более 40% работников. Половина респондентов считают, что на факультете проводится достаточное число праздничных мероприятий, более трети – не достаточное. 54% сотрудников готовы следовать требованиям этического кодекса, если таковой будет коллегиально принят на факультете. Работники подразделения в своем большинстве хотели бы установить и праздновать «День экономического факультета» и принять факультетский девиз. Скорее позитивно воспринимается и идея гимна факультета, и ношения сотрудниками отличительного атрибута.

Уровень сплоченности коллектива вуза респонденты оценили достаточно низко, факультета и особенно первичного коллектива – скорее высоко. А в целом удовлетворенность горизонтальными отношениями в университете по пятибалльной шкале составила 3,25 балла, а вертикальными – 3,64 балла.

Проведенный в университетском подразделении социологический опрос, а также результаты, полученные в ходе интервьюирования экспертов, наблюдения, анализ документов позволили не только объективно оценить ситуацию на факультете, но и разработать программу совершенствования корпоративной культуры. Данная программа состоит из четырех разделов: вводные концептуальные положения и подходы; анализ ситуации; цель, задачи и мероприятия; сроки и механизмы реализации программных мероприятий.

В первом разделе программы дается определение корпоративной культуры, выделяются два уровня: поверхностный (артефакты) и глубинный (ценностный), перечисляются их элементы, приводится

понятие субкультуры, описывается типология корпоративной культуры в соответствии с подходом К. Камерона и Р. Куинна, которая чаще всего используется в вузовской среде. Во второй части программы кратко описываются итоги проведенных на факультете исследований по диагностике корпоративной культуры, выявленные положительные и отрицательные факторы ее развития. Третий раздел является основным и содержит цель, задачи, программные мероприятия, которые разделены на два блока: планируемые меры ценностного характера и меры поверхностного уровня. В последнем разделе перечислены организационные моменты реализации программных мероприятий, которые разделены на постоянные, периодические и разовые, указаны их временные, ресурсные параметры и ответственные за выполнение.

Программа совершенствования корпоративной культуры факультета была официально утверждена на заседании Ученого совета, и начата ее реализация. В первую очередь, были разработаны и после обсуждения приняты система ценностей коллектива преподавателей и студентов (ими стали: высокий уровень компетентности и профессионализма; стремление к развитию и новым знаниям; корректность и уважительное отношение к людям; справедливость, объективность, непредвзятость в оценках и суждениях; взаимопомощь, дружеская поддержка, сплоченность; отсутствие противоправных действий; внимательное отношение к проблемам работников и студентов; активное участие преподавателей, сотрудников и студентов в жизни факультета и вуза); «Этический кодекс студентов экономического факультета», «Этический кодекс профессорско-преподавательского состава и сотрудников экономического факультета»; график реализации программных мероприятий на первые два года. Еще до утверждения программы совершенствования корпоративной культуры на факультете был принят пятилетний план его перспективного развития, который также является важной культурной составляющей организации. В декабре 2012 года состоялся первый «День экономического факультета», который решено проводить ежегодно.

В настоящее время готовятся документы, освещающие историю факультета (воспоминания ветеранов, брошюра о факультете), развивается система внутреннего и внешнего информационного обеспечения, объявлен конкурс на разработку факультетского гимна, девиза, единой компьютерной заставки, обновляется сайт, на котором

одна из страничек посвящена программе развития корпоративной культуры, начата подготовка к 40-летию юбилею факультета, активно используется символика подразделения, в частности, она размещена на табличках кабинетов и аудиторий, на фирменных открытках для поздравления преподавателей и сотрудников с днем рождения и другими событиями и т.д.

Таким образом, на экономическом факультете удалось совместить научные интересы членов коллектива с конкретными практическими действиями, что придало процессу совершенствования корпоративной культуры системный характер и вселяет надежду на полную реализацию программы культурного развития. В ближайшее время планируется провести диагностику корпоративной культуры на общеуниверситетском уровне, что может стать началом более масштабных преобразований в вузе в целом.

Список литературы

1. Корпоративная культура: учебно-методическое пособие / авт.-сост. Т.А. Лапина. – Омск: Изд-во ОмГУ, 2005.
2. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры. – М.: Изд-во «Финпресс», 2004.
3. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании: учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007.

4. Управление в высшей школе: опыт, тенденции, перспективы. Руководитель авторского коллектива В.М. Филиппов. – 2-е изд. – М.: Логос, 2006.

5. Уткин Э.А. Мотивационный менеджмент / Э.А. Уткин, Т.В. Бутова – М.: ТЕИС, 2004.

References

1. Korporativnaja kul'tura: Uchebno-metodicheskoe posobie / Avt.-sost. T.A. Lapina. Omsk: Izd-vo OmGU, 2005.
2. Maslov V.I. Strategicheskoe upravlenie personalom v uslovijah jeffektivnoj organizacionnoj kul'tury / V.I. Maslov M.: Izdatel'stvo «Finpress», 2004.
3. Solomanidina T.O. Organizacionnaja kul'tura kompanii: Ucheb. posobie. 2-e izd., pererab. i dop. / T.O. Solomanidina M.: INFRA-M, 2007.
4. Upravlenie v vysshej shkole: opyt, tendencii, perspektivy. Rukovoditel' avtorskogo kollektiva V.M. Filippov. 2-e izd. M.: Logos, 2006.
5. Utkin Je.A. Motivacionnyj menedzhment / Je.A. Utkin, T.V. Butova M.: TEIS, 2004.

Рецензенты:

Поварич И.П., д.э.н., профессор, заведующий кафедрой менеджмента, ФГБОУ ВПО «Кемеровский государственный университет», г. Кемерово;

Старикова Л.Н., д.с.н., профессор кафедры общей и региональной экономики, ФГБОУ ВПО «Кемеровский государственный университет», г. Кемерово.

Работа поступила в редакцию 19.07.2013.