

А.В. Быкова

ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ОТ ВУЗА К ПРЕДПРИЯТИЮ

Рассматриваются базовые понятия организационной культуры. Анализируется видение преподавателей и студентов Самарского государственного технического университета организационной культуры их вуза. Исследуется организационная культура предприятий Самарской области. Дается характеристика преемственности организационных культур самарских предприятий и вуза, как фактора социализации студентов (выпускников).

Рыночная экономика России все больше переходит от стихийных форм организации к таким ведущим доктринам управления в бизнесе как стратегический менеджмент, менеджмент качества, управление по результатам, многие компании рассматривают организационную культуру, как важный регуляторный механизм в организационном окружении [1]. Культура образовательного учреждения в значительной мере детерминирует отношение выпускника к будущей профессии: представление о её престижности, общественной миссии, ценности и значении для социума. Организационная культура учебного заведения формирует мировоззрение и ценностные установки, с которыми молодой специалист начинает свою профессиональную деятельность.

Понятие организационной культуры или внутренней культуры организации развивается в последние годы и становится объектом все более пристального внимания [4]. В настоящее время есть довольно много ее определений. В одних случаях под организационной культурой понимают, например, "общие ценности и убеждения, предположения, восприятия, нормы и манеры поведения" [3], в других - "набор не требующих доказательства положений, общих понятий и ценностей, которые создают "род опоры для действия" [5], в-третьих - "упорядоченную совокупность производственных, общественных и духовных достижений людей, которая может быть явной, т.е. зафиксированной в форме каких-либо документов, и неявной, т.е. отраженной в сознании и поддерживаемой традициями, верой и договоренностями" [6]. Эта совокупность обычно принимается и разделяется членами коллектива без доказательств, нередко на интуитивном уровне. Определяют организационную культуру также как "систему норм, правил и моральных ценностей, регламентирующих отношения между всеми членами организации".

Несмотря на то, что пока еще не сложилось единого общепризнанного определения этой категории и единого ее толкования, однако уже сегодня, очевидно, что все то, что связано с организационной культурой, играет огромную, а подчас и главенствующую роль в деятельности любой организации, определяет поведение ее коллектива и каждой отдельной его личности, взаимодействие организации с внешним окружением, ее устойчивость, эффективность решения организацией своих задач и достижения поставленных ею целей.

Особый интерес в этом смысле и в свете настоящей работы имеет исследование организационной культуры применительно к вузу, а также ее преемственности с организационной культурой тех предприятий, на которые в последствии будут трудоустроиваться выпускники данных вузов.

Данная работа построена на материалах исследования, проводившегося в 2006-2009 гг. в Самарском государственном техническом университете (СамГТУ), и по результатам опроса менеджеров и сотрудников более чем тридцати предприятий и организаций Самары и самарской области, выбранных по принципу квотной выборки. Основой для осуществления квотной выборки явилась статистика предприятий и организаций г. Самары в которые трудоустраиваются выпускники СамГТУ, что отразилось на спектре выбранных видов деятельности (производственные и строительные предприятия, муниципальные организации, предприятия сферы услуг, образовательные учреждения).

Диагностика организационной культуры проводилась с использованием методики OSAI [2]. При работе с данной методикой выделяют три этапа:

1. Работа с анкетой. Сотрудникам предлагается анкета, содержащая шесть вопросов, имеющих четыре альтернативы ответов. Необходимо распределить баллы 100-бальной оценки между этими четырьмя альтернативами. Для того чтобы не только диагностировать, но и определить пути изменения организационной культуры, сотрудниками также расставляются баллы для оценки будущего желательного состояния организации.

2. Вычерчивание профиля является вторым этапом в диагностике организационной культуры. Данной методикой предусмотрены четыре профиля культуры: клановая, адхократическая, иерархическая и рыночная.

3. Интерпретация профилей. Этот этап является третьим и заключительным этапом.

Используемая методика OSAI позволяет построить профиль организационной культуры в координатах конкурирующих ценностей: гибкость и дискретность – стабильность и контроль, внешний фокус и дифференциация – внутренний фокус и интеграция. Указанные выше измерения образуют на плоскости четыре квадранта, соответствующие четырем наборам индикаторов организационной эффективности, причем последовательность расположения квадрантов на плоскости имеет строгую определенность. Каждый из полученных квадрантов однозначно соотносится с тем или иным базовым типом организационной культуры. Для каждого факультета, группы родственных факультетов, уровня управления (университетский и факультетский) был определен *профиль организационной культуры* в координатах базовых организационных культур: клановой (А), адхократической (В), рыночной (С) и иерархической (D) [2].

Клановая культура характеризуется как место работы, напоминающее большую семью. Лидеры организации мыслят патерналистически, придавая большое значение высокой сплоченности коллектива. Высока обязательность организации по отношению к своим членам. Успех организации определяется поддержанием здорового внутреннего климата и заботы о людях.

Адхократическая культура характеризует динамичное, предпринимательское и творческое место работы. Отличительными чертами лидеров организации являются умение предвидеть, новаторство, ориентация на риск. Базовые ценности организации заключаются в готовности к вызовам времени и внешней среды, преданности к экспериментированию и новаторству, постоянной деятельности на переднем рубеже знаний. Успех организации связан с производством уникальных и оригинальных продуктов и услуг.

Рыночная культура характеризуется как место работы, ориентированной на результаты. Лидеры организации являются жесткими руководителями внутри коллектива и жесткими конкурентами во внешней среде. Основная цель коллектива – стремление побеждать. Успех организации определяется опережением конкурентов и лидерством на рынке.

Иерархическая культура характеризуется как формализованное и структурированное место работы. Лидеры организации – хорошие координаторы и организаторы. В основе деятельности коллектива лежат формальные правила и процедуры, поддерживающие заданный плавный темп деятельности. Успех организации связан с обеспечением стабильности, предсказуемости и рентабельности [2].

Проведенные исследования организационной культуры 36 самарских предприятий, позволяют сделать следующие выводы:

1. Корпоративная культура самарских предприятий в целом отличается достаточной слабостью и размытостью. Более 45% исследованных предприятий не имеют явно доминирующего типа культуры.

2. Многие организации желали бы изменить свой доминирующий тип культуры. Причем значительно трансформировать профиль имеющейся культуры желают в основном организации, имеющие достаточно сложившуюся культуру.

3. Наибольшее распространение и влияние в настоящее время имеет рыночный тип культуры. В качестве доминирующего его имеют 56% фирм. В то же время многие работники исследованных организаций воспринимают данную культуру негативно. Значительное число фирм, имеющих выраженную рыночную культуру, желало бы снизить ее влияние, а отказаться от рыночной культуры как доминирующей готовы все предприятия, причем большая часть сотрудников данных предприятий хотели бы видеть в организации клановую культуру. Одновременно некоторое количество предприятий (15,6%), особенно не имеющих четко сформированную культуру, стремится увеличить влияние рыночной культуры.

4. Третье место по степени влияния занимает бюрократическая культура. Причем, 66,7% фирм, испытывающих значительное воздействие со стороны бюрократической культуры, желали бы снизить ее влияние. В целом по результатам исследования можно сказать, что для самарских предприятий утверждение о полной неэффективности бюрократической культуры в условиях рыночной экономики верно, в отличие от утверждения об ее преимущественном влиянии на современные российские предприятия.

5. Нельзя не отметить, что влияние клановой культуры в современных российских условиях оказалось достаточно большим. Причем, превалирует она на производственных предприятиях. Следует также отметить, что эти организации не желают в большинстве своем существенного изменения существующей культуры. Число предприятий, желающих существенно увеличить влияние данного типа культуры, также относительно немаленькое (21,9%). Необходимо отметить и тот факт, что

большая часть этих организаций относятся к организациям с выраженной рыночной культурой.

б. Рассматривая адхократическую культуру, необходимо отметить, что в целом ценности данного типа культуры пока не являются актуальными для российских предприятий и влияние данной культуры можно признать минимальным.

Таким образом, наиболее предпочтительная культура самарских предприятий – эта клановая, из анализа видно, что почти все предприятия хотели бы увеличить влияние именно этого типа культуры.

Далее проанализируем, насколько организационная культура высших учебных заведений соответствует потребностям предприятий Самарской области. Российская высшая школа, пройдя экстремум этапа выживания, пока еще в значительной степени находится в зоне действия линейной модели управления. Однако явное оживление промышленного производства и социально-экономической сферы, а также протекающие и грядущие реформы в высшем образовании актуализируют проблему повышения эффективности деятельности вузов и тем самым поворачивают высшие учебные заведения к диагностике собственной организационной культуры, осознанию необходимости мероприятий по ее изменению, адекватных изменениям внешней среды [2].

Эта перспектива подтолкнула некоторые ведущие российские высшие учебные заведения, к применению и адаптации современных методов управления организационной культурой в своей деятельности. Необходимо отметить, что подобная работа пока еще не имеет широкой практики в российских организациях вообще и в учреждениях высшего профессионального образования в особенности. Поэтому любой опыт российской высшей школы в диагностике и изменениях организационной культуры чрезвычайно ценен для образовательного сообщества.

Исследование организационной культуры Самарского государственного технического университета проводилось на двух уровнях управления – университетском (проректоры, начальники университетских управлений и служб – 8 чел.) и факультетском (декан, заместители декана, заведующие кафедрами – 38 чел.).

По результатам исследования, можно отметить, что наибольшую оценку получил иерархический тип организационной культуры - 45 баллов. На втором месте клановая культура – 22,4 балла, а наименьшую оценку получила адхократическая культура – 15,8 баллов.

В целом предприятие воспринимается сотрудниками как стабильная, сильно централизованная, бюрократическая организация. Существующая организационная культура, провозглашая в качестве основных ценностей дисциплину, соблюдение формального порядка, иерархии подчинения, предопределяет формализованность процесса принятия решений.

Баллы для настоящего и предпочтительного состояний университета существенно отличаются по направлению в шкале конкурирующих ценностей, что свидетельствует о неадекватности имеющегося состояния корпоративных отношений к воздействию внешней среды. Различие суммарных культурологических векторов для настоящего и предпочтительного состояний университета свидетельствует о констатации давления бюрократизма на факультеты и кафедры (по мнению факультетского уровня) и желании иного уровня корпоративных отношений, ориентированных на традиционные академические ценности.

По сегодняшнему доминирующему типу культуры, исходя из графика, можно сделать вывод о том, что для руководства вуза важно поддержание плавного хода деятельности организации. Сотрудников объединяют формальные правила и официальная политика. Долгосрочные заботы организации состоят в обеспечении стабильности и показателей плавного хода рентабельного выполнения операций. Ключевыми ценностями успеха в организации считаются четкие линии распределения полномочий по принятию решений, стандартизированные правила и процедуры, механизмы контроля и учета.

Так как различия между нынешней и предпочитаемой организационной культурой находятся в квадрантах «иерархия» и «клан», то очевидно, что работники хотят большую свободу в принятии решений, совершенствовании личности и придают большое значение сплоченности коллектива и морально-психологическому климату.

Расположение суммарного культурологического вектора в квадранте иерархической культуры при оценке настоящего состояния организационной культуры университета свидетельствует о рассогласовании состояния высшего учебного заведения с предприятиями и организациями Самары. Как отмечалось выше, изменение организационной культуры СамГТУ под воздействием внешнего окружения соответствует перемещению суммарного культурологического вектора из квадранта иерархической культуры к квадранту клановой, к которой, как показывает анализ, стремится значительное количество и исследованных предприятий. Такая эволюция организационной культуры открывает

неоднозначные пути трансформации высшего учебного заведения, например, к предпринимательскому университету, для которого профиль организационной культуры должен стремиться к ромбу с большей диагональю на биссекториальной линии квадрантов клановой и рыночной культур.

Для совершенствования организационной культуры СамГТУ можно предложить следующий проект мероприятий:

1. Необходимо выработать четкую нормативную базу по организационной культуре для формализации норм и правил. К таким нормам и правилам можно отнести то, как принимаются решения в организации, с кем они должны быть согласованы еще до обсуждения с формальным руководителем. Можно ли прийти в компанию сразу на высокий пост, или необходимо пройти всю карьерную лестницу внутри вуза. В качестве способов хранения ценностей могут выступать различные машинописные и электронные документы, содержащие формулировку ценностей (этические кодексы, истории связанные с их изменением, реализацией на практике в процессе деятельности на практике и т.п.). Такие документы можно вручать новым сотрудникам при приеме на работу. Это сильно ускоряет его адаптацию, т.к. в таких документах описано то, каким образом будет оцениваться его вклад в общее дело, что нужно сделать этому сотруднику и самое главное, как себя вести в организации, чтобы она приняла в свои ряды новичка, и он не был отторгнут. Формализация норм и правил в вузе позволит сделать организационную культуру более понятной. Повысить прозрачность принятия управленческих решений.

2. Необходимо регулярное проведение мероприятий для развития и укрепления сплоченности коллектива. Для этого следует:

- довести до сведения каждого сотрудника миссию, цель, стратегию вуза;
- организовывать публичное признание заслуг;
- организовывать традиции вуза для встречи нового сотрудника и увольнения;
- на информационных стендах и корпоративных изданиях указывать общую цель организации

и т.п.

3. Введение рациональной системы культурной адаптации новых сотрудников. Под культурной адаптацией понимается процесс усвоения работником системы знаний, целей, норм и ценностей, позволяющих ему функционировать в качестве полноправного члена организации. В процессе культурной адаптации имеет место превращение новичка из постороннего для данной организации в ее часть.

Обобщая вышесказанное, отметим, что повышение эффективности деятельности высшего учебного заведения основывается на изменениях организационной культуры. Существуют ориентиры изменений организационной культуры высших учебных заведений. Траектория изменений организационной культуры каждого высшего учебного заведения должна строиться на объективном изучении собственных отношений внутри коллектива, а также стремиться соответствовать существующим либо желаемым профилям предприятий региона. В СамГТУ существующий профиль организационной культуры отличается от профиля исследованной квотной выборки самарских предприятий, но желаемые профили университета и предприятий совпадают.

Изменения в организационной культуре российских высших учебных заведений необходимы. Однако дальнейшая эволюция должна носить более осознанный характер, всемерно поддерживая на первый взгляд не существенные, но весьма значимые в перспективе изменения, и также всемерно игнорируя кричащие, но безнадежно регрессионные.

Итоги изучения организационной культуры самарских предприятий позволяют также сформировать предположение о возможности создания представления о типичной культуре предприятий России или как минимум Поволжья. Наконец, они могут служить основой для проведения масштабного исследования организационной культуры предприятий всех регионов России.

Результаты настоящего исследования и выводы, вытекающие из работы, на наш взгляд, представляют существенный интерес для широкого круга исследователей, занимающихся вопросами менеджмента и организации деятельности предприятия, проблемами российской культуры, а также вопросами организационного поведения и управления кадрами. Несомненно, полученные результаты будут представлять интерес и для руководителей предприятий.

Литература:

1. Захарова Л.Н. Организационная культура университета в контексте проблем диагностики и формирования готовности студента к работе в условиях современного предприятия // Университетское управление. 2006. № 2. С. 31-39.

2. Камерон К.С., Куин Р.Э. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб., 2001.

3. Кулагин В.А., Королев В.Б. Управление вузом с точки зрения принципов корпоративного управления // Университетское управление. 2006. № 6. С. 90-97.

4. Макаркин Н.П., Томилин О.Б., Бритов А.В. Роль организационной культуры в эффективном менеджменте высшего учебного заведения // Университетское управление: практика и анализ. 2004. № 5-6. С. 152-162.

5. Николаев М.В. О концептуальной идее модели системы воспитания и организационной культуре высшего учебного заведения.

6. Чанько А.Д. Опыт диагностики организационной культуры российских компаний // Российский журнал менеджмента. 2005. Т. 3. № 4. С. 29-34.

Опубликовано в Вестнике ГУУ (Москва) № 18, 2009.