

Формирование корпоративной культуры предпринимательского вуза в Казахстане

© 2013 г. В.Р. Зарубина*

Корпоративная культура является неотъемлемой частью любого образовательного учреждения. Она формирует особую атмосферу, взаимоотношения, ценности, философию учебного заведения. Систематическое изучение корпоративной культуры в теории менеджмента началось в 1982 г. в США, когда исследователи Т. Дил и А. Кеннеди, выявляя факторы, влияющие на эффективность работы международных корпораций, вывели концепцию корпоративной культуры как важнейшего фактора, влияющего на организационное поведение и корпоративное развитие.

В литературе [1–3], посвященной анализу и диагностике корпоративной культуры, приводится ряд показателей эффективности культуры организации. Классические работы по диагностике корпоративной культуры принадлежат Г. Хофштеде, С. О'Рейли, Дж. Чатману, Д. Колдуэллу, Д. Денисону, К. Камерону и Р. Куинни, Э. Шейну.

Г. Хофштеде предложил шесть измерений, которые определяют эффективность корпоративной культуры: ориентация на процесс или на результат, ориентация на задачу или на людей, связь с профессией или с организацией, открытая или закрытая, жесткий или мягкий контроль, прагматическая направленность или нормативная [3].

С. О'Рейли, Дж. Чатман и Д. Колдуэлл в нескольких работах показали, что для диагностики культуры организации могут быть использованы семь показателей: инновационность и готовность рисковать, внимание к деталям, ориентация на конечный результат, ориентация на людей, ориентация на командную или индивидуальную работу, агрессивность и стабильность.

Д. Денисон, К. Камерон и Р. Куинни рассматривали корпоративную культуру в двух измерениях: внутренний фокус (внимание направлено на то, что происходит внутри организации) – внешний фокус (внимание направлено на внешнюю среду), стабильность и контролируемость – гибкость и свобода действий.

Э. Шейн предложил рассматривать три уровня корпоративной культуры: легко заметные проявления жизни организации в виде внешнего вида сотрудников, их речи, пространства помещений, символики,

традиционных мероприятий и традиций; декларируемые ценности – это высказывания и действия членов организации, которые отражают общие ценности и убеждения; базовые представления – это неосознаваемая основа культуры организации, которая определяет поведение людей в организации [4].

Современные реалии таковы, что, приходя в вуз, мы оцениваем уровень корпоративной культуры учебного заведения по внешним, внутренним, декларируемым признакам, делаем выводы о его перспективности, надежности, престижности.

Каждый вуз, как и любая организация, имеет свою миссию, видение, стратегию развития. Уровень конкуренции среди высших учебных заведений высок, что делает необходимым постоянное совершенствование протекающих в них бизнес-процессов. Задачи современной системы образования заключаются в создании необходимых условий для получения качественного образования, направленных на формирование, развитие и профессиональное становление личности на основе национальных и общечеловеческих ценностей.

Высшая школа Республики Казахстан переживает очередной этап реформирования. В Республике реализуется «Государственная программа развития образования на 2011–2020 годы», направленная на повышение конкурентоспособности образования, развитие человеческого капитала путем обеспечения доступности качественного образования для устойчивого роста экономики [5]. В закон «Об образовании» введена новая классификация вузов: национальные исследовательские университеты, национальные высшие учебные заведения, исследовательские университеты, университеты, академии и институты. Эта классификация устанавливает жесткую связь между реализуемыми образовательными программами, исследовательской деятельностью и категорией вуза, что позволяет поднять общий уровень научно-образовательной деятельности высшей школы. Законодательно обеспечена академическая мобильность обучающихся и профессорско-преподавательского состава вузов.

В новой Стратегии «Казахстан – 2050» Глава государства Н.А. Назарбаев большое внимание уделил развитию науки. Здесь два главных вектора – поднять качество исследований до международного уровня и напрямую подключить науку к экономике и инновациям. В Республике Казахстан с 2010 по 2012 г. в 2,5 раза возросло финансиру-

* Канд. экон. наук, доц., зав. каф. менеджмента и маркетинга, «Рудненский индустриальный институт».

ние научных исследований по линии Министерства образования и науки – с 20 млрд тенге в 2010 г. до 48 млрд в 2012 г., а доля казахстанских вузов в выполнении научных проектов за этот период возросла с 33 до 57 %. Начато стимулирование публикаций наших ученых в зарубежных рейтинговых журналах. Развивается и прямое взаимодействие с зарубежной наукой – совместные публикации, в том числе с учеными США, Великобритании, Германии и других развитых стран.

Динамичное инновационное развитие Республики Казахстан требует от высших учебных заведений подготовки высококвалифицированных специалистов, не только адаптированных к внешней среде, но и обладающих системой ценностей, основанных на целях и задачах образовательных учреждений. Вопрос качества высшего образования напрямую связан с созданием соответствующей корпоративной культуры, формирующей атмосферу университетского сообщества. Именно корпоративная культура играет ключевую роль в формировании морально-нравственного, психологического климата, является регулятором поведения членов коллектива организации, и формирует активную гражданскую позицию.

Учебные заведения создают внутреннюю систему управления качеством и постоянно совершенствуют ее, чтобы отвечать запросам общества, личности и рынка труда. Такой подход требует от высших учебных заведений перехода к вузам предпринимательского типа, позволяющим обеспечить достижение стратегических целей, рост конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.

Предпринимательство базируется на трех необходимых элементах: организационное действие; инициирование изменений; денежный доход как цель и критерий успеха. По мнению *P. Schylte* [6], предпринимательский университет должен ставить перед собой две задачи:

- предлагать и осуществлять программы предпринимательства для того, чтобы готовить людей, стремящихся основать собственный бизнес, и развивать предпринимательское мышление у студентов, обучающихся по другим специальностям;

- выступать предпринимательским учреждением, организуя бизнес-инкубаторы, технологические парки, вовлекая в эту деятельность студентов и выпускников, помогая им тем самым основать собственные компании.

В текущем 2013 г. Министерством образования и науки Республики Казахстан инициировано включение в рабочие учебные планы всех специальностей курсов, ориентированных на предпринимательство. Такой подход предполагает обязательное изучение предпринимательства, получение знаний и практических навыков.

Ведут вузы работу и по созданию бизнес-инфраструктуры, организуя технопарки и бизнес-инкубаторы (открыты бизнес-инкубаторы при КазНУ им. аль Фараби, ВКГТУ им. Д. Серикбаева, три из десяти отечественных технопарков рас-

положены на территории вузов, таких, как КазНУ им. аль Фараби, КазНТУ им. К. Сатпаева и ВКГТУ им. Д. Серикбаева, совместно с крупнейшим горно-металлургическим комбинатом – АО «ССГПО» – ведется работа и по открытию технопарка «Сарыбай» на базе Рудненского индустриального института).

Однако трансформация университета в предпринимательский университет невозможна, если инициатива будет исходить только от высшего руководства. Следовательно, необходимо формирование инновационной среды и предпринимательской культуры организации. Работники не должны бояться генерировать и внедрять в производство новые идеи, способствующие совершенствованию бизнес-процессов. На смену инертности персонала должны прийти деловая активность и инициативность, смелость, желание преуспеть в своей деятельности. Активность и инициативность персонала зависят, прежде всего, от отношения к нему руководства. И здесь необходимы конкретные рычаги воздействия: формирование адекватной системы материального и морального стимулирования работников; создание условий для активизации инновационной деятельности; налаживание обратной связи между преподавательским составом и руководством; интеграция образования, научных исследований и инновационного производства в рамках конкретного вуза.

Корпоративная культура – одно из самых эффективных средств привлечения и мотивации сотрудников. Как только человек удовлетворяет потребности первого уровня («чисто материальные»), у него появляются потребности иного плана: в достойном положении в коллективе, признании, самореализации и т.п. И здесь на первый план выходит корпоративная культура, одной из важных функций которой является поддержка члена коллектива, раскрытие его индивидуальности, талантов.

Глубокое понимание того, что мотивирует, а что лишает мотивации сотрудников, является ключом к эффективной работе. Положительная мотивация возникает в тех случаях, когда корпоративная культура побуждает сотрудников добровольно брать на себя ответственность в условиях полной вовлеченности и удовлетворенности работой.

Проведенный опрос профессорско-преподавательского состава одного из казахстанских вузов показал, что в списке применяемых методов мотивации в порядке убывания значимости: благодарность руководителя – 24%, публичное признание заслуг – 20 %, премия – 20 %, направление на стажировку – 8 %, гибкий график и отгулы – по 7 %, дополнительная оплата, оплата питания и повышение оклада – по 4 %, улучшение условий работы – 2 % (**рис. 1**).

В списке желаемых в порядке убывания значимости: премия – 16 %, гибкий рабочий график – 15 %, повышение оклада – 13 %, дополнительная оплата – 10 %, отгулы – 9 %, направление на стажировку, оплата питания и публичное признание заслуг – по 8 %, улучшение условий работы – 7 %, благодарность руководителя – 6 %.



Рис. 1. Распределение желаемых и применяемых видов поощрения

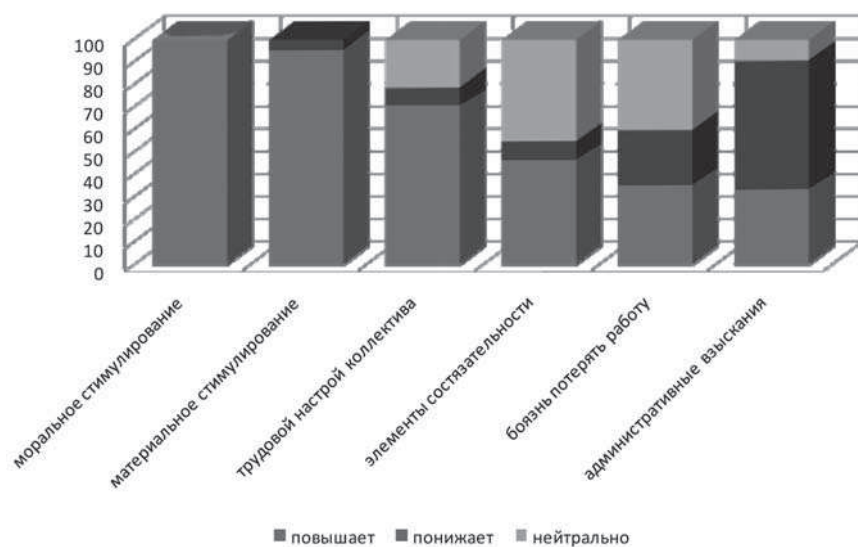


Рис. 2. Влияние различных факторов на трудовую активность

В этом случае денежное вознаграждение, условия работы, социальная защищенность являются основными побудительными мотивами.

Для определения влияния на трудовую активность были предложены различные факторы, которые нужно было отнести по степени стимулирования к снижающим, повышающим трудовую активность или нейтральным.

Данные, приведенные на рис. 2, наглядно показывают, что материальное и моральное стимулирование повышают трудовую активность, чуть ниже процент трудового настроя коллектива. А вот меры административных взысканий и боязнь потерять работу не стимулируют работников, а, наоборот, являются демотирующими факторами в их работе. Это свидетельствует о том, что метод «кнута и пряника» работает неравномерно и если «пряник» явно стимулирует, то «кнут» имеет прямо противоположное действие.

Ранжирование факторов отношения к труду по степени их значимости для респондентов показало, что на первом месте указана заработная плата,

а также уверенность в будущем, стабильность, на втором – политика руководства в отношении персонала, на третьем – признание и одобрение результатов работы. При ранжировании по степени неудовлетворенности те же факторы расположились следующим образом: на первое место так же была поставлена заработная плата, на второе – отношение к персоналу, на третье – уверенность в будущем, стабильность.

Как известно, для обеспечения эффективной трудовой мотивации необходимы постоянная и переменная части оплаты труда. Постоянная часть – гарантированный оклад, получаемый работником при выполнении функциональных обязанностей; переменная часть зависит от объема, качества, сроков выполнения дополнительных видов работ. В вузовской системе не всегда применяется переменная часть оплаты труда или она столь мизерна, что не обеспечивает удовлетворенность работой преподавательского состава, не стимулирует дальнейший рост, совершенствование, генерацию новых идей.

Используемая в вузах рейтинговая система оплаты труда, безусловно, стимулирует преподавателей на постоянную работу в рамках своих должностных

обязанностей, поиск инновационных путей решения проблем. Но и здесь не обходится без вопросов. Во-первых, частота получения доплат за результативность. Она может быть различной. От ежемесячных доплат на протяжении следующего за отчетным годом до разовой выплаты по итогам работы за учебный или календарный год. Во-вторых, размер получаемых выплат, которые не всегда четко привязаны к должностным окладам. В-третьих, объективность самой рейтинговой системы. Создание механизма материального стимулирования преподавательского состава в зависимости от выполненного объема работ должна позволять каждому работнику увидеть ценности и ориентиры вуза и свой личный вклад в них, сравнить свои достижения с достижениями коллег, получить заработную плату в соответствии с разработанными и утвержденными критериями. При этом система должна быть, безусловно, понятна и создавать условия для плодотворной работы коллектива. Такой подход заставляет работников выполнять поставленные перед ними руководством

задачи, прививает и формирует корпоративные ценности, повышает эффективность работы, развивает творчество и инновационное мышление.

Наряду с традиционно используемыми показателями оценки учебной, методической, научной и воспитательной работы ППС важно, чтобы была оценена инновационно-предпринимательская активность и результативность отдельно взятого сотрудника.

Создание предпринимательской культуры позволит перейти на новый уровень развития высшей школы. Можно привести ряд примеров успешной трансформации университетов в инновационные, среди которых известные университеты Европы, США, Китая. Формирование предпринимательской культуры вуза – это вопрос не одного дня. Возможное решение данной проблемы связано как с изменением мотивации ППС, так и с активным внедрением инноваций в учебный процесс и производство.

Как показал опрос преподавателей вуза, они в большинстве своем не готовы к осуществлению предпринимательской деятельности, хотя современные вузы диверсифицируют свою деятельность для максимального удовлетворения потребностей внешней среды.

Используя программы по развитию предпринимательства, вузы могут развивать и инновационную деятельность. Для ведения курсов по предпринимательству могут быть привлечены ведущие специалисты в области бизнеса. И это не только профессорско-преподавательский состав вуза, это должны быть и действующие предприниматели, достигшие определенных успехов в сфере бизнеса.

Важно добиться того, чтобы профессорско-преподавательский состав выступал популяризатором корпоративных ценностей – это своеобразная реклама миссии вуза среди потребителей услуг. Обладание ключевыми ценностями приносит отдачу по нескольким направлениям: вуз может привлекать лучших работников и дольше удерживать их у себя; производительность сотрудников выше, если они руководствуются в своей работе непреходя-

щими ценностями, а также требованиями, отвечающими велению времени; персонал более убедительно представляет образовательное учреждение во внешней среде.

Подводя итог, можно сказать, что рост конкурентоспособности высшего образования Республики Казахстан требует от вузов динамичного инновационного развития, создания предпринимательских университетов. Использование адекватной системы материального и морального стимулирования профессорско-преподавательского состава позволит активизировать инновационную деятельность. Создание предпринимательской культуры в высшей школе обеспечит ускоренное развитие Казахстана и позволит войти в число 50 наиболее конкурентоспособных стран мира.

Библиографический список

1. *Шейн Э.* Организационная культура и лидерство. 3-е изд. / пер. с англ. Под ред. Т.Ю. Ковалевой. СПб.: Питер, 2007. 336 с.
2. *Камерон К., Куинн Р.* Диагностика и измерение организационной культуры / Пер. с англ. Под ред. И.В. Андреевой. СПб.: Питер, 2001. 320 с.
3. *Hofstede G.* Cultures consequences: Intern Differences in work – related values. L.: Beverly Hills. 1980.
4. *Чистюхина Ю.С.* Корпоративная среда как условие формирования корпоративной культуры вуза // Молодой ученый. 2011. № 11. Т.2. С. 193–197.
5. Государственная программа развития образования Республики Казахстан на 2011 – 2020 годы, Указ Президента Республики Казахстан от 1 февраля 2010 г. № 922 «О Стратегическом плане развития Республики Казахстан до 2020 года»; Указ Президента Республики Казахстан от 19 марта 2010 г. № 957 «Об утверждении Перечня государственных программ».
6. *Schulte P.* The entrepreneurial university: a strategy for institutional development // Higher education in Europe 2004. V.29. P. 187–193.