

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента в образовании

**Повышение эффективности организационной культуры  
структурного подразделения университета**

(АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ)

студентки 3 курса, 331 группы

направления 38.04.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

**Алимаевой Ольги Ильиничны**

Научный руководитель:

доцент кафедры менеджмента

в образовании ИДПО СГУ, к.соц.н.,

доцент Е.В. Куприянчук

Зав.кафедрой:

д-р соц.н., доцент Н.В. Медведева

Саратов 2016

## Введение

**Актуальность.** Обращение к проблеме организационной культуры университетов и их структурных подразделений – это теоретическая и практическая необходимость, отвечающая современным реалиям. Одновременно это парадигмальный поворот, связанный с формированием принципиально новых условий функционирования российского университета как самостоятельной конкурентоспособной организации, обеспечивающей современный уровень и качество подготовки специалистов.

Актуальность темы магистерской работы обусловлена:

- необходимостью мобилизации социальных ресурсов университетов и их структурных подразделений в целях обеспечения конкурентоспособности в современной рыночной среде;
- повышением роли организационной культуры в развитии высшего образования;
- необходимостью эффективного управления процессами формирования и развития организационной культуры в современных университетских комплексах.

Процесс формирования и изменения организационной культуры в российских вузах и их структурных подразделениях проходит, как правило, хаотично, что приводит к отклонениям в данном процессе, возможной противоречивости и конфликтности образуемых культурных форм. Очевидно противоречие между общественной потребностью в эффективной организационной культуре в российских вузах, с одной стороны, и недостаточной научной разработанностью механизмов и технологий ее создания, с другой стороны.

Актуальность темы работы, степень ее научной разработанности, обуславливают выбор объекта и предмета исследования, его цели и задач.

**Объект** магистерской работы – организационная культура Института дополнительного профессионального образования СГУ им. Н.Г. Чернышевского как структурного подразделения университета.

**Предмет** исследования – повышение эффективности организационной культуры Института дополнительного профессионального образования СГУ им. Н.Г. Чернышевского как структурного подразделения университета.

**Цель** магистерского исследования – разработка модели повышения эффективности организационной культуры Института дополнительного профессионального образования СГУ им. Н.Г. Чернышевского.

Достижение этой цели предполагает решение следующих *задач*:

- провести теоретический анализ организационной культуры, в том числе вуза как объекта управления;
- диагностировать состояние и актуальные проблемы развития организационной культуры Института дополнительного профессионального образования Саратовского государственного университета им. Н.Г. Чернышевского;
- изучить возможности и направления повышения эффективности развития организационной культуры ИДПО.

**Методы исследования.** В работе использованы методы системного, структурно-функционального, сравнительного и ситуационного анализа, типологизации эмпирических данных. Сбор первичной социологической информации осуществлялся посредством изучения документов, Интернет-сайтов, анкетного и экспертного опросов, включенного наблюдения.

**Практическая значимость** результатов и выводов магистерской работы состоит, прежде всего, в возможности использования разработанного и апробированного инструментария диагностики организационной культуры структурных подразделений вуза при проектировании и проведении аналогичных исследований, а также при проведении диагностики организационной культуры вуза в целом

Предложенные в работе модели могут быть востребованы при разработке и реализации проектов по формированию и развитию организационной культуры вузов и их структурных подразделений.

Материалы магистерского исследования могут быть использованы при разработке учебных курсов, связанных с проблематикой организационной культуры высшего учебного заведения как в сфере дополнительного профессионального, так и высшего образования.

**Опытно-экспериментальной базой** магистерской работы является Институт дополнительного профессионального образования СГУ им. Н.Г. Чернышевского, где на основании многоаспектной модели была проведена диагностика организационной культуры (N =34).

**Апробация работы.** По теме исследования опубликованы следующие научные статьи в сборниках, зарегистрированных в базе данных РИНЦ:

1. Алимаева, О.И. Организационная культура вуза / О.И. Алимаева // Образование в современном мире. Вып.10. Саратов: Изд-во Саратов. ун-та, 2015. С. 95-97.
2. Алимаева, О.И. Основные этапы формирования современной концепции организационной культуры / О.И. Алимаева // Развитие экономики и менеджмента в современном мире: сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции. Воронеж: Изд-во ИЦРОН, 2015. С.228-230.

Магистерская работа, общим объемом 111 страниц, состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и литературы, двух приложений. Список использованных источников и литературы включает 63 наименования.

## Краткое содержание работы

**В первом разделе работы «Основные этапы формирования современной концепции организационной культуры университета», анализируются понятие, структура, функции, типология организационной культуры, в частности, университетской оргкультуры. Автор приходит к выводу о том, что к настоящему времени выделены сущностные черты организационной (корпоративной) культуры (решение проблемы адаптации к внешней среде, формирование единых представлений членов коллектива о миссии организации, управление внутренней интеграцией и трансляция убеждений, норм и ценностей), которые свидетельствуют о том, что именно организационная культура во многом определяет степень эффективности деятельности организации в долгосрочной перспективе.**

Так, организационная культура вуза может быть определена как система ценностей, убеждений, обычаев, традиций, разделяемых различными категориями сотрудников и студентами вуза, выраженных в нормах, образцах, стандартах и стереотипах деятельности и мышления, которые наследуются в форме поведения и отношений, а также взаимных ожиданий руководителей, сотрудников, студентов.

Особого внимания заслуживает положение о том, что организационная культура вуза есть сумма организационных культур его структурных подразделений, так как каждое из них в условиях современного университета имеет свою историю, миссию, специфику деятельности.

Переход к инновационной университетской парадигме потребовал от современных российских университетов создания инновационной среды, ставшей объектом управления. Управление деятельностью инновационного (предпринимательского) вуза имеет своей целью решение двуединой задачи – обеспечение ресурсами развития инновационных процессов и обеспечение формирования организационной культуры, в рамках которой эти процессы будут протекать.

**Второй раздел «Анализ организационной культуры Института дополнительного профессионального образования СГУ им. Н.Г. Чернышевского»** посвящен комплексной диагностике общего состояния и особенностей организационной культуры ИДПО как структурного подразделения СГУ. Выявлено, что в Институте дополнительного профессионального образования СГУ определены существующие практически с момента его создания основные направления деятельности: реализация программ повышения квалификации, профессиональной переподготовки, высшего образования.

За годы своего существования ИДПО СГУ приобрел значительный статус в сфере российского вузовского дополнительного профессионального образования, обеспечивая в течение целого ряда лет деятельность Саратовского университета в качестве одного из ведущих базовых вузов России по повышению квалификации.

Организационная структура Института в последние два года претерпела принципиальные изменения, связанные с изменением законодательной базы в сфере российского образования. Следует констатировать, что в настоящее время деятельность Института осуществляется в условиях серьезных рисков со стороны внешней среды. Экспертные оценки позволяют диагностировать определенные слабые стороны внутренней среды организации. Несмотря на это, коллектив сотрудников и Институт в целом обладают определенными возможностями для расширения деятельности организации. Высокий профессионализм сотрудников и их заинтересованность в трудовой занятости, большой стаж работы в организации (от 10 до 15 лет), низкий уровень конфликтности в коллективе позволяют предположить, что обозначенные риски и слабые стороны могут быть нивелированы в значительной мере.

В ходе диагностики организационной культуры ИДПО, проведенной на основании многоаспектной модели, были выявлены как положительные стороны оргкультуры, так и элементы, нуждающиеся в корректировке.

**Третий раздел «Модель повышения эффективности организационной культуры Института дополнительного профессионального образования СГУ»** содержит результаты разработки технологической модели повышения инновационной готовности персонала ИДПО и обобщения по определению направленности дальнейшего развития организационной культуры института. Кроме того, приведены следующие рекомендации по повышению эффективности организационной культуры ИДПО:

1. Осуществлять регулярный мониторинг организационной культуры с применением многоаспектной модели или отдельных ее блоков.
2. Провести мероприятия, направленные на повышение инновационной готовности сотрудников.
3. Определить цели дальнейшего развития организационной культуры Института, исходя из положений концепции предпринимательского университета и типологических черт адхократической, клановой, иерархической культур.
4. Провести адаптацию, внедрение измененной оргкультуры в соответствии с предложенной технологией.

## **Заключение**

Данное исследование было проведено на базе Института дополнительного профессионального образования с целью выявления общего состояния, проблем и возможных путей дальнейшего развития в сфере функционирования организационной культуры структурного подразделения НИУ СГУ им. Н.Г. Чернышевского.

Основные результаты магистерской работы заключаются в следующих выводах.

1. Организационная культуры во многом определяет степень эффективности деятельности организации. Для вуза, как организации открытой для изменений, важно иметь соответствующую организационную культуру. Это в дальнейшем позволит рассматривать события и процессы окружающего мира не как возможную опасность и угрозу, а как шанс для получения выбора и преимуществ.

2. Организационная культура является целенаправленно управляемым объектом.

3. Организационная культура вуза по природе своей амбивалентна: с одной стороны, это традиционная академическая культура, направленная на реализацию основной цели вуза – сохранение, приращение, трансляцию знаний, с другой стороны, это культура достижения интересов вуза на рынке образовательных услуг.

4. Организационная культура вуза имеет сложную структуру, так как состоит из совокупности организационных культур его структурных подразделений. Следовательно, эффективность организационной культуры отдельных структурных подразделений определяет эффективность культуры вуза в целом.

5. Общая характеристика ИДПО показывает, что Институт в составе СГУ им. Н.Г. Чернышевского существует с июня 2000 г. Заявленная миссия Института заключается в качественном выполнении образовательных функций в области повышения квалификации и профессиональной переподготовки, что способствует решению социальных задач общенационального характера и полностью соответствует миссии университета. Цели ИДПО следуют из миссии и находят свое непосредственное выражение в основных направлениях его деятельности.

ИДПО является одним из ведущих центров России по повышению квалификации. В Институте реализуется значительное количество программ повышения квалификации, рассчитанных на научно-педагогических работников, педагогических работников системы общего образования,

специалистов различных сфер реальной экономики, а также образовательных программ профессиональной переподготовки. Высокий профессионализм коллектива позволяет Институту реализовывать в течение более 10 лет две образовательные программы высшего образования на базе СПО в ускоренные сроки.

Исследование аспектов внешней среды, влияющих в настоящий момент на Институт, показало, что работа осуществляется под воздействием серьезных внешних угроз. В частности, изменения в действующем законодательстве в сфере образования привели к прекращению бюджетного финансирования, в связи с чем Институт вынужден строить свою деятельность на основе принципа самоокупаемости.

Однако анализ возможностей позволяет предположить, что законодательные новеллы обеспечат наличие контингента слушателей, нуждающихся в том или ином документальном подтверждении своей квалификации. Штатный коллектив Института обладает значительным опытом работы, высоким профессионализмом. Большая загруженность сотрудников при относительно низкой заработной плате и достаточно высоком среднем возрасте коллектива представляет определенные угрозы, которые, однако, в настоящий момент не носят разрушающего или критического характера.

6. В ходе магистерского исследования проведена комплексная диагностика организационной культуры ИДПО. Диагностическая модель включает в себя пять блоков и позволяет: оценить различные аспекты организационной культуры структурного подразделения университета: знание миссии Института и отношение к ней, а также знание и принятие целей структурного подразделения, эффективность внутренних коммуникаций (по линиям взаимодействия «руководство – сотрудники», «сотрудник – сотрудник», сотрудник – слушатель, студент»), инновационную готовность и факторы профессиональной мотивации членов коллектива, степень приверженности организации; выявить систему разделяемых

ценностей; определить существующий тип организационной культуры и предпочтительное направление его трансформации.

7. В результате диагностирования выявлено, что в Институте сформирована организационная культура, которая характеризуется: разделяемостью сотрудниками миссии и целей ИДПО, достаточно эффективными внутренними коммуникациями, благоприятным морально-психологическим климатом в коллективе, высоким уровнем лояльности к организации, непротиворечивым характером доминирующих ценностей.

Помимо положительных моментов, нами отмечаются определенные проблемы:

- нейтральный уровень инновационной готовности сотрудников, на наш взгляд, не полностью отвечает условиям нестабильной внешней среды и нуждается в повышении до уровня «высокий»;

- профиль существующей организационной культуры с доминирующим иерархическим типом имеет существенные расхождения с профилем предпочтительной оргкультуры, что намечает поиск возможностей дальнейшего ее развития.

8. В работе предложена технологическая модель повышения инновационной готовности сотрудников ИДПО, включающая в себя мероприятия, направленные на повышение инновационной готовности сотрудников; а также мероприятия, направленные на развитие экспертного ресурса, призванного обеспечивать взаимодействие коллектива с руководством, оказывать независимое влияние на принимаемые управленческие решения, соучаствовать в организационных изменениях. Посредством их реализации возможно повысить качественные характеристики - показатели инновационного потенциала сотрудников, и снизить так называемые «инновационные шумы», то есть показатели, препятствующие формированию инновационной готовности.

9. Структура профиля ИДПО свидетельствует о возможности отнесения его к разряду зрелых организаций. Тип предпочтительной организационной

культуры ИДПО, выявленный нами, также диагностируется при проведении аналогичных исследований в других российских вузах и их структурных подразделениях и, очевидно, является наиболее оптимальным (стремление к адхократии через клановость при сохранении значительных позиций иерархической культуры). Показатели существующего типа оргкультуры позволяют судить о том, что при переходе к иному ее типу перестройки уровня базовых представлений не потребуются.

Таким образом, используя потенциал коллектива с помощью грамотно сформированной и управляемой организационной культуры, можно пытаться минимизировать внешние и внутренние риски, сохраняя и развивая тем самым Институт как организационную структуру в составе СГУ.

В данной работе наметились некоторые направления дальнейших исследований.

1. Мы отмечаем методологическую разобщенность теоретической базы проводимых исследований. В частности, нуждается в дальнейшей разработке вопрос о соотношении понятий «организационная культура» и «корпоративная культура» применительно к университетам.

2. Первостепенную роль в формировании и развитии организационной культуры играет позиция лидера. Однако работы, посвященные проблеме лидерства как модели поведения человека, обеспечивающего передовые позиции организации в сфере образования, пока отсутствуют.

3. Проводимые в различных российских вузах и их структурных подразделениях исследования указывают на однородность процессов протекающих в управлении организационной культурой. Следовательно, существуют ориентиры таких изменений и возможности для проведения компаративных исследований.