

## РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ТЕОРИИ И ПРАКТИКЕ УНИВЕРСИТЕТСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

**В статье рассматривается корпоративная культура как одна из существенных составляющих внутриуниверситетского менеджмента в педагогическом вузе, выявляются ее функции в образовательном процессе, определяется ее влияние на личностное и профессиональное развитие студента и преподавателя. В качестве ядра внутриуниверситетской корпоративной культуры обосновывается идея интеркультурной коммуникации, раскрывается ее значение для совершенствования управления педагогическим образованием.**

**Ключевые слова:** университетский менеджмент, внутриуниверситетская корпоративная культура, ядро университетской корпоративной культуры, интеркультурная коммуникация, ноксологическая компонента университетского образования.

Совершенствование управляющей системы педагогического университета – проблема, которая будет актуальна всегда, так как это динамический процесс, предполагающий постоянный поиск новых путей решения управленческих задач будущими учителями и руководителями школ.

Система управления образовательным процессом педагогического университета встраивается в метасистему – образование. Использование перечислительно-структурного подхода последней задается ступенчатость, объект и предмет управления. Согласно генетико-динамическому подходу, вся управленческая реальность может быть понята как комбинация процессов, каждый из которых имеет начало и завершение, где, в свою очередь, зарождаются новые процессы. Отсюда следует, что различия между циклами в развитии университетского менеджмента можно рассматривать не тривиально-хронологически, а как континуум изменений в состоянии саморазвивающейся системы в приближенности к нормам культуры. Для нас важна направленность этих изменений, поэтому целостность мы видим в целевой и ценностной ориентации управленческой деятельности на культурно-исторические нормы.

Из нашего поля зрения не уходит главный «пласт», или подструктура, элементы которой, будучи базисными по отношению к внешней структуре, образуют особую целостность: это постоянный контроль за качественными изменениями в личностном и профессиональном становлении каждого субъекта управления – преподавателя и студента – их мотивами, направленностью, динамикой знаний, умений, ценностных предпочтений.

Интегративно-культурологический подход позволяет выделить приоритетные направления: в организации университетского менеджмента (гуманизация, аксиологизация, демократизация); в исходных позициях (культурология, философия, психология, конфликтология, социология); в субъектной управленческой деятельности менеджера (рефлексия оснований собственной деятельности, соотнесение собственной деятельности с нормами управленческой культуры, ее смыслами).

В существенном ядре интегративно-культурологический подход предполагает: содержание общечеловеческих и личностных ценностей; характеристику основ гуманистического, демократического управления; исторически сложившиеся прогрессивные управленческие технологии; новые формы, методы управленческой деятельности.

Управление – это всегда результат творчества со всеми признаками творческого акта. Оно всегда рассчитано на адресат, на диалог. «Усвоение» управленческой культуры есть процесс личного открытия, осознания такой культуры субъектом управления, участия и сотворчества в управленческом акте. При этом каждая вновь обретенная форма не «перечеркивает» предшествующий пласт в культуре управления, а, критически оценивая, развивает лучшее. Можно предположить, что в университетском менеджменте любая ситуация, включая конфликт, может рассматриваться в контексте управленческой культуры, способствовать его развитию.

В университетском менеджменте, ставящем задачи превращения преподавателей и студентов в равноправных субъектов и соучастников

управления, находит применение метод обращения к истории развития управленческих идей, «персонализации» и обязательно – открытости менеджера как носителя управленческой культуры.

Полноправное участие в процессе формирования и развития университетского менеджмента студентов, преподавателей, деканов, их сотворчество дает основание выделить еще один специфический компонент университетского менеджмента – культуру педагогической деятельности, которую они «творяют», создают.

В теории менеджмента мощным инструментом управления считается внутрикорпоративная культура. Под корпоративной культурой подразумевается организационная и психологическая среда, которая начинается со стиля руководства и в итоге определяет отношение каждого работающего к общим целям и проблемам.

Признаки корпоративной культуры определяют нормы, действующие внутри университета. В соответствии с ними формируются:

- правила взаимодействия с партнерами, органами государственной власти, управляющими учреждениями образования, СМИ;
- взаимоотношения между преподавателями и студентами;
- уровень стимулирующих выплат;
- маркетинговая философия;
- репутационный менеджмент;
- профориентационная реклама;
- процедура проведения совещаний;
- степень демократизма в отношениях между преподавателями и студентами [7].

Мы согласны с Ю.А.Конаржевским: «Культура корпорации – это хотя и не самый очевидный, зато один из мощнейших инструментов управления» [4]. Однако надо помнить:

- за формирование корпоративной культуры и связанного с ней имиджа вуза (как внутреннего и внешнего состояния) «прямую ответственность несет высшее руководство»;
- влияние на преподавателей и студентов через «общую индивидуальность», т.е. культурные ценности университета, много эффективнее и потому предпочтительнее в связи с тем, что формирование социальных ценностей, которые удовлетворяются только внутренними вознаграждениями, создает мотивированность в потребности высшего уровня.

Теория педагогического менеджмента использовала термин «корпоративная культура», обогатив его педагогическим содержанием.

Корпоративная культура в концепции педагогического менеджмента – это не только педагогическая культура, этика, такт; ее составляющими являются также общие интересы, традиции, гласный или негласный кодекс поведения члена коллектива данного учебного заведения (преподавателя, студента, руководителя). Главная же системообразующая категория – это единые педагогические ценности, которые являются идейной и концептуальной основой деятельности [4].

Общая корпоративная система ценностей выступает фактором интеграции усилий педагогов, условием формирования педагогического коллектива.

Внутриуниверситетская культура входит как один из компонентов в функциональные, процедурно-операционные модели управления.

Под внутриуниверситетской культурой в узком смысле понимается определенная философия управления, ценности (объекты, на которые направлены интересы членов педагогического коллектива: то, чем дорожит каждый преподаватель и студент, включая уже достигнутое и еще не достигнутое, но являющееся желанным), нормы внутриуниверситетской жизни.

В широком смысле это понятие отражает весь спектр взглядов, отношений, определяющих специфику поведения педагогического коллектива и развития университета. Внутриуниверситетская культура – это «общая индивидуальность» университета.

Культура университета формируется из его «наследия», его истории и комплекса интеллектуальных и моральных представлений, выражающихся в его традициях, стиле, взаимоотношениях и мышлении. Она отражает основные убеждения, господствующие в педагогическом коллективе.

Если несколько конкретизировать все изложенное, то можно дать один из вариантов содержания внутриуниверситетской культуры:

- взгляд на человека и отношение к студенту – это центральная позиция;
- миссия данного университета, т.е. его предназначение. Сегодня, когда образование

уходит от единообразия, когда появляются новые типы и виды университетов, осознание предназначения каждого — важная задача;

- цели и задачи университета;
- система ценностей;
- система принципов поведения педагогического коллектива;
- система принципов управления университетом;
- культура педагогической деятельности будущего учителя;
- модель выпускника университета.

Внутриуниверситетская культура — это средство воспитания культуры мышления преподавателей и студентов, реализация направленности их деятельности на цели и задачи университета. На основе развивающейся внутриуниверситетской культуры меняется характер и функции вузовского контроля. В условиях позитивной, глубокой и прочной культуры человек действует сам, в соответствии с воспринятыми целями, над ним не висит «дамоклов меч контроля».

Опыт показал, что набор ценностей не может быть очень широким, так как это приводит к «культурной неопределенности», разрушающей гармонию и кооперацию. Перед менеджером стоит задача выбора ценностей, которые принимались бы всеми педагогами и студентами университета. Именно всеми, потому что ориентация на противоположные ценности ведет к конфронтации преподавателей, преподавателей и студентов, менеджеров и коллектива.

Подчеркнем, что формирование такой культуры — длительный и сложный процесс, требующий проявления всех качеств менеджера.

В системе ценностей необходимо стремиться к тому, чтобы индивидуальные ценности шли в русле социально значимых.

Процесс зарождения внутриуниверситетской культуры в коллективах преподавателей и студентов, роль менеджеров в поддержании поступательности этого движения показаны на примере факультета иностранных языков Оренбургского государственного педагогического университета, где первоначально были приняты идеи интеркультурной коммуникации.

Идея интеркультурной коммуникации стала ядром, составившим идеологию внутриуниверситетской культуры, превратившимся в credo университета, его философию.

Учебная дисциплина «Иностранный язык» имеет особое значение для осуществления практики интеркультурной коммуникации.

Как отмечает С.Г. Тер-Минасова, «максимальное развитие коммуникативных способностей — вот основная, перспективная, но очень нелегкая задача, стоящая перед преподавателями иностранных языков. Для ее решения необходимо освоить и новые методы преподавания, направленные на развитие всех четырех видов владения языком, и принципиально новые учебные материалы, с помощью которых можно научить людей эффективно общаться... Научить людей общаться (устно и письменно), научить производить, создавать, а не только понимать иностранную речь — это трудная задача, осложненная еще и тем, что общение — не просто вербальный процесс. Его эффективность, помимо знания языка, зависит от множества факторов: условий и культуры общения, правил этикета, знания невербальных форм выражения (мимики, жестов), наличия глубоких фоновых знаний... В основе языковых структур лежат структуры социокультурные...» [6].

В учебном процессе такие навыки приобретаются при использовании аутентичных материалов и ролевых игр. Через определенные методические приемы в студентах формируются деловые качества, которые в сочетании с развитыми навыками эффективной коммуникации определяют в дальнейшем успешную профессиональную карьеру.

Интерактивные методики вовлекают студентов в процесс обучения и развивают у них аналитическое мышление; задания, сопряженные с самостоятельным поиском информации, необходимой для написания рефератов, оснащают студента инструментом для поиска, анализа и использования профессиональной информации. Участие в обсуждении проблемных материалов или в ролевых играх, в сетевых проектах способствует формированию поведенческих стереотипов в разных ситуациях.

В процессе преподавания иностранного языка педагог, порой неосознанно, чаще сознательно (если это преподаватель высокого уровня владения иностранным языком), транслирует студентам стереотипы «чужой» культуры, что и является одной из целей интеркультурной коммуникации. Характер взаимоотношений «преподаватель — студент» играет су-

ществленную роль в формировании поведенческих стереотипов. Чаще должны звучать просьбы, а не приказы, формулы вежливости должны становиться неотъемлемой частью рутинного языка.

Во время обсуждения проблемы основным является умение выслушать собеседника, понять его позицию, оценить его сильные и слабые стороны, прервать при необходимости, высказать свою точку зрения, подкрепив ее аргументами, выразить одобрение или несогласие, оставшись при этом в рамках делового этикета.

Важно подчеркнуть следующие принципы интеркультурной коммуникации:

- постижение «чужой» культуры через усвоение иностранного языка;
- самоидентификация, постижение собственной культуры, собственного «Я» через знакомство с «чужой культурой»;
- постижение вариативности культур как закономерности существования мирового сообщества;
- принятие «другого» через понимание полифоничности мира.

Образование – специфическая деятельность человека, оно отличается от природного процесса тем, что является культурно обусловленным и социально значимым. В связи с этим образование нужно рассматривать не только как процесс «оформления» конкретной личности, но и как исторический процесс становления человечества. Оно является условием непрерывности истории, реальным бытием социальной памяти. Оно обеспечивает связь между поколениями, материализует связь между прошлым и будущим. Онтология образования выходит за рамки чисто профессиональной педагогической деятельности и оказывается прочно спаянной с социумом, историей, культурой.

В настоящее время с нарастающей активностью утверждается мысль о том, что образование переживает парадигмально-кризисный период. Предполагается, что данный парадигмальный кризис есть начало становления новой педагогической формации, которая будет четвертой за последние две тысячи лет, так как исторически уже сменились катехизическая (наставленческая) и эпистемологическая (знаниевая) формации, а действующая в настоящий период инструментально-технологическая парадигма не отвечает требованиям времени. Мно-

гие исследователи видят пути преодоления кризиса в культуротворческой переориентации современного образования. Нам близка эта точка зрения. Культура – это интегрирующий элемент всех отраслей духовного производства и всех форм общественного сознания.

Интеркультурная коммуникация как формирующее ядро университетской корпоративной культуры определяет:

- содержание и методы учебного процесса;
- основные направления и тематику научно-исследовательской работы;
- комплекс традиций;
- стиль управленческой деятельности;
- культуру общения (стиль общения между преподавателями и студентами; отношения внутри профессорско-преподавательского коллектива, стиль общения с сотрудниками; характер взаимоотношений с другими подразделениями университета);
- параметры сотрудничества с образовательными учреждениями.

Цель управления учебным процессом в этом случае состоит в такой его организации, при которой определенная система методических приемов (учебный диалог, ролевая игра и др.) формирует у студентов личностные и деловые качества, навыки эффективной коммуникации, предопределяющие успешную профессиональную карьеру в любой области деятельности.

Здесь целесообразно обратить внимание на такой важный момент, как этнокультурный. Любой субъект формируется в условиях той или иной национальной культуры, причем обязательно той, к которой он принадлежит по своему происхождению. И эта культура становится для него первоначальным базисом для усвоения важнейших человеческих ценностей, для становления элементарных основ нравственности и духовности личности. Кроме того, через национальную культуру человек приобщается к важнейшим материальным и духовным ценностям. Эти положения особенно важны для менеджера:

- во-первых, потому что он должен строить свою деятельность в соответствии с нормами национальной и в то же время профессиональной управленческой культуры;
- во-вторых, потому что выпускник педагогического университета, о котором идет речь

в нашем исследовании, — будущий учитель, управленец на уровне класса, возможно, многонационального по составу;

– в-третьих, потому что учитель будет участвовать в управлении школой. В этом ракурсе задача менеджера в педагогическом университете — создать условия для формирования у будущего учителя управленческого мышления, включающего как норму уважение к человеку другой культуры.

Обращение к интеркультурной коммуникации как ведущей идее университетской культуры вызвано также глубокими изменениями, происходящими с университетом. В 1997 году известный специалист в области образовательной политики и институциональных преобразований Барнетт определил тему своей инаугурационной профессорской лекции в Институте образования Лондонского университета как «Смерть и воскрешение университета». Радикально изменилось содержание понятий «знание», «истина» в связи с переполнением мира в век компьютеров информацией, всевозможными «выжимками», бюллетенями. Мир становится радикально непознаваемым. Его изменчивость достигла такой степени, что его стали называть «миром сотворенного риска» [1]. Он сверхсложен и может быть описан в терминах неопределенности, непредсказуемости, спорности, сомнительности, нестабильности, непостоянства, беспокойства, риска. Такое представление о современном мире предполагается принять за отправную точку в реконструкции общей идеи университета. И тогда сущность современного университета заключается в том, чтобы сделать возможным существование в этих условиях, научить студентов умению обращаться с многочисленными, порой противоречивыми формами познания, бытия, деятельности, выживать и творить в этом хрупком, непредсказуемом мире.

Ученым, преподавателям университета придется заняться искусством вероятностного, научиться говорить о своих знаниях со всеми, в том числе несогласными, то есть научиться искусству коммуникации и научить ему студентов [1]. Именно интеркультурная коммуникация становится организующей идеей такого обучения.

Для обоснования идеи интеркультурной коммуникации сошлемся на мнение еще одного современного мыслителя — Э. Морина, изло-

жившего свои взгляды на будущее образование в известной работе «Seven complex lessons in education for the future» (1999 г.). Все семь ключевых принципов, сформулированных автором в указанном эссе и предлагаемых в качестве базы для образования будущего, могут быть реализованы именно в рамках интеркультурной коммуникации и как ведущей идеи, и как метода обучения:

I. Следует вооружить разум для борьбы за понимание с учетом психологических и культурных предпосылок, делающих личность уязвимой для иллюзий и заблуждений, т.е. дать знание о знании.

II. Принципом получения знаний должно стать исключение фрагментарности; информацию следует включать в целостный контекст, позволяющий улавливать взаимовлияние частей и целого.

III. Следует учить студента быть человеком, устранив изучение последнего путем представления отдельных его сторон (физической, биологической, социальной и т.д.) и восстановить целостное понимание человека.

IV. Важно показать в образовании земную идентичность всего человечества, которое разделяет одну, общую судьбу; следует добиться осознания этого факта.

V. Учитывая конфронтацию неопределенностей, человека следует обучать принципам стратегического мышления, готовить его к неожиданностям, необходимости совместно противостоять нежданному.

VI. Понимание друг друга — и цель, и средство общения. Такому пониманию следует учить. Развитие этого качества требует реформирования менталитетов. Важно изучать источники непонимания, их последствия (ненависть к чужому, расизм, дискриминация), учить предотвращать их.

VII. Формирование этики человеческой жизни должно основываться на признании тройственной природы человека: индивид, существо социальное, существо родовое. Следуя принципам демократии и гуманизма, образование призвано обеспечить условия для понимания людьми своей общей родины — планеты и помочь трансформации этого понимания в желание признать себя гражданином Земли [3].

Научные исследования XXI века выдвигают идею нового университета, готовящего сту-

дента к деятельности в необычных, стремительно меняющихся, непредсказуемых условиях. Доказано, что в рамках постиндустриального общества в XXI веке формируется общество риска, которое требует от системы образования воспитания в личности самостоятельности и ответственности [5]. Риск-ориентированное мировоззрение человека может быть сформировано лишь на базе фундаментальных ориентиров культуры общества. Новая научная парадигма, объектом исследований которой являются быстро развивающиеся системы, настоятельно требует включения в образование нок-

сологической компоненты, под которой понимается процесс воспитания, обучения и развития личности, направленный на формирование норм поведения человека, его мировоззрения и приобретение компетенций по обеспечению безопасности жизнедеятельности личности и общества [3].

Понимание и владение чужой культурой играет в данном процессе не последнюю роль, что является еще одним основанием обращения в университетском образовании к ИКК как философии внутриуниверситетской корпоративной культуры.

18.10.2011

**Список литературы:**

1. Барнетт, Р. Осмысление университета // *Alma Mater*. – 2008. – №6. – С. 45–46.
2. Морин, Э. Образование для будущего: семь уроков прошлого // *Alma Mater*. – 2008. – №3. – С. 44–50.
3. Девисилов, В.А. Ноксологическая культура как фактор устойчивого развития в обществе // *Alma Mater*. – 2010. – №11. – С. 25–29.
4. Конаржевский, Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. – М.: ОЦ «Педагогический поиск», 1999. – 224 с.
5. Кузнецов, В.Н. Социология безопасности: Учебное пособие. – М.: МГУ, 2007. – 423 с.
6. Тер-Минасова, С.Г. Язык и межкультурная коммуникация. – М.: Слово, 2000. – 624 с.
7. Хан, И.А. Корпоративная культура. Межкультурные аспекты профессиональной коммуникации // *ELT News & Views*. – 2000. – №4(16). – С. 17–23.

Сведения об авторе: **Белая Галина Викторовна,**

заведующий кафедрой французского языка и методики преподавания французского языка  
Оренбургского государственного педагогического университета, кандидат филологических наук,  
доктор педагогических наук, профессор

**UDC 371.01**

**Belaya, G.V.**

Orenburg state pedagogical university, e-mail: custos2@yandex.ru

**ROLE OF CORPORATE CULTURE IN THE THEORY AND PRACTICE OF UNIVERSITY MANAGEMENT**

In article the corporate culture as one of components of intrahigh school management in pedagogical high school is considered, its functions in educational process are allocated, its influence on personal and professional development of the student and the teacher is defined. As a kernel of intra-university corporate culture the idea intracultural communications is proved, its value for perfection of management by pedagogical education reveals.

Key words: university management, intrahigh school corporate culture, a kernel of university corporate culture, intercultural communications, a university education component.

**Bibliography:**

1. Barnett, R. Ideas of university // *Alma Mater*. – 2008. – №6. – P. 45–46.
2. Morin, E. Education for the future: seven lessons of the past // *Alma Mater*. – 2008. – №3. – P. 44–50.
3. Devisilov, V. A. Noksological culture as the sustainable development factor in a society // *Alma Mater*. – 2010. – №11. – P. 25–29.
4. Konarzhevsky, J.A. Management and intraschool direction. – M: «Pedagogical search», 1999. – 224 p.
5. Kuznetsov, V.N. Sociology of safety: the Manual. – M.:MGU, 2007. – 423 p.
6. Ter-Minasova, S.G. Language and intercultural communications. – M: the Word, 2000. – 624 p.
7. Khan, I.A. Corporate culture. Intercultural aspects of professional communications // *ELT News and Views*. – 2000. – №4 (16). – P. 17–23.