

УДК 316.7



**МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОЙ  
КУЛЬТУРЫ В УПРАВЛЕНИИ  
ВУЗОМ В УСЛОВИЯХ  
РЕФОРМИРОВАНИЯ  
СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ**

**Пепанян Левон Самвелович**

Аспирант Института социологии  
и регионоведения Южного федерального  
университета, г. Ростов-на-Дону,  
e-mail: pepanyanl@gmail.com

В период модернизации системы высшего образования состояние корпоративной культуры вузов является весьма проблематичным. На основании ценностей, доминирующих в деятельности вуза, автор выделяет основные модели корпоративной культуры – традиционную, инновационную и функциональную, сложившиеся в настоящее время в российских вузах. В статье акцентируется внимание на том, что наличие различных моделей корпоративной культуры в рамках одного вуза мешает его устойчивому развитию.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, традиционная модель корпоративной культуры, информационно-знаниевый подход, инновационная модель корпоративной культуры, компетентностный подход, функциональная модель корпоративной культуры.

**MODELS OF CORPORATE  
CULTURE IN THE  
UNIVERSITY MANAGEMENT  
IN TERMS OF REFORMING  
OF THE SYSTEM OF HIGHER  
EDUCATION**

**Pepanyan Levon S.**

Postgraduate student, Institute of Sociology  
and Regional Studies, Southern Federal  
University, Rostov-on-Don,  
e-mail: pepanyanl@gmail.com

In the period of modernization of the higher education system the state of corporate culture of universities is highly problematic. On the basis of the values governing the work of the University, the author distinguishes the main models of corporate culture – traditional, innovative and functional, currently prevailing in Russian universities. The article focuses on the fact that the existence of different models of corporate culture in the framework of one institution contributes to the development of the conflict between them, and hinders sustainable development.

**Keywords:** corporate culture, traditional model of corporate culture, information-knowledge approach, innovative model of corporate culture, competency-based approach, functional model of corporate culture.

В условиях рыночной экономики вузы стремятся занять свою нишу на рынке образовательных услуг. Это требует повышенного внимания к созданию привлекательного образа вуза, повышению его имиджа в обществе. Формирование конкурентоспособного имиджа высшего учебного заведения невозможно без развитой корпоративной культуры. В условиях усиливающейся конкуренции корпоративная культура вуза становится инструментом управления, способным обеспечить устойчивые позиции организации на рынке образовательных услуг. Важным становится позиционирование вузом своих ценностей для потребителей, заинтересованных в сотрудничестве с образовательным учреждением в различных областях.

Однако в условиях затянувшейся модернизации системы российского высшего образования, не носящей системного и последовательного характера, а только усугубляющей ситуацию неопределенности и нестабильности в образовательной сфере, сложно говорить о целостной корпоративной культуре университетов.

Изменения в обществе влекут за собой изменения в корпоративной культуре вузов. Социологи отмечают, что «сегодня, в период перемен и реформ, измерить уровень корпоративной культуры такой сложной организации, как вуз, настолько же актуально, настолько и проблематично» [1, с. 76].

Как отмечает Ю.Г. Волков, образовательные организации считаются одними из самых сложных в управлении. Это обусловлено высоким уровнем кадрового потенциала, сложностью производимой продукции и услуги, значительным по длительности жизненным циклом продукции и услуги, а также свободой преподавателя в выборе методик обучения [2, 3]. Поскольку корпоративная культура является одним из инструментов управления вузами, то ее формирование и соответствие потребностям современного общества представляются достаточно сложным процессом.

В настоящее время можно говорить о различных моделях корпоративной культуры, имеющих место в функционировании образовательных учреждений. Поскольку ядром корпоративной культуры выступают ценности, разделяемые всеми сотрудниками организации, критерием моделирования корпоративной культуры является именно набор ценностей, который доминирует в вузе и определяет нормы, правила, взаимоотношения людей в коллективе и т. п.

На основании ценностей, определяющих деятельность вуза, можно выделить три основные модели корпоративной культуры, которые

сложились или формируются в вузах в процессе модернизации высшей школы: а) традиционная; б) инновационная; в) функциональная.

Традиционная модель корпоративной культуры опирается, прежде всего, на понимание образования как социокультурного потенциала развития общества и на исторически сложившиеся в российском обществе нормы и принципы деловой этики. Суть понятия «социокультурный потенциал» можно раскрыть посредством обращения к понятию «социокультурное взаимодействие», сформулированное классиком социологии П. Сорокиным. Он выделил три ключевых аспекта, составляющих сущность данного понятия: 1) личность как субъект взаимодействия; 2) общество как совокупность взаимодействующих индивидов с его социокультурными отношениями и процессами; 3) культура как совокупность значений, ценностей и норм, которыми владеют взаимодействующие лица, и совокупность носителей, которые объективируют, социализируют и раскрывают эти значения. С его точки зрения, ни один из элементов системы «(личность, общество и культура) не может существовать без двух других» [4, с. 218].

Сторонники социокультурного подхода к образованию подчеркивают, что главное назначение образования в обществе заключается в культурно-ценностной социализации личности, в «сохранении, передаче и развитии смыслообразующих координат культуры» [5, с. 88]. Также социокультурный потенциал образования реализуется, по мнению ученых, в формировании «интеллектуального ресурса общества и создании основы духовной безопасности нации» [6, с. 158]. Некоторые исследователи основную цель образования видят в духовном воспроизводстве общества, а его функции – «в производстве новых знаний, норм, ценностей, ориентаций и значений; их накоплении, хранении и распространении (трансляции)» [7, с. 88].

Традиционная модель корпоративной культуры опирается на информационно-знаниевый, или так называемый субъектно-объектный, подход к организации процесса обучения студентов. Специфику данного подхода можно охарактеризовать по следующим основаниям:

- цель – формирование мировоззрения и культуры личности;
- принципы – фундаментальность, теоретичность, наглядность, систематичность, научность;
- организация учебного процесса – последовательная, лекционно-семинарская, сессионная;
- методы обучения – объяснительный, проблемный, поисковый;
- система оценивания – пятибалльная, однократная;
- роль педагога – лидер, наставник;

– роль студента – объект обучения.

Исследователи отмечают, что информационно-знаниевому подходу к обучению свойствен технократический стиль мышления, который проявляется во взгляде на студента «как на обучаемый, программируемый компонент системы, как на объект самых разнообразных манипуляций, а не как на личность, для которой характерна не только самостоятельность, но и свобода по отношению к возможному пространству деятельности» [8, с. 90–91].

Следует отметить, что информационно-знаниевый подход сформировался в период индустриального периода развития российского общества и вполне отвечал потребностям экономической сферы того времени в специалистах различного профиля, способных работать по определенному алгоритму, свойственному технологическим процессам.

Таким образом, традиционная модель корпоративной культуры опирается преимущественно на классическую концепцию высшего профессионального образования, понимаемого как вторичная социализация индивида, которая позволяет ему овладеть культурно-мировоззренческими ценностями и социально-ролевым знанием.

Очевидно, для эффективного функционирования экономики России необходимо внедрение инноваций. Необходим крутой поворот на инновационный путь развития, базой которого являются экономика знаний, интеллектуальный капитал, создаваемый в сфере образования. Высшие учебные заведения, находясь в быстроизменяющихся условиях, вынуждены и обязаны пересматривать традиционные методы подготовки специалистов и системы управления вузами с учетом возрастающих требований рынка.

Исследователи отмечают, что в XXI в. «вперед вырываются страны, которые ориентируются не на добычу полезных ископаемых, даже если их запасы велики, порой уникальны, и не на их первичную обработку, те, национальный продукт которых в первую очередь производство и переработка информации и производство, основанное на высоких технологиях, а следовательно, имеющих систему образования, готовящую людей, производящих информацию и инновационные технологии» [9, с. 3].

Реальная модернизация высшего профессионального образования представляет собой инновационную деятельность, которая предполагает обновление содержания, методов и форм организации обучения.

Исследователи отмечают, что инновации различного характера (технологические, информационные, научные и пр.) тесно связаны с интеллектуальным потенциалом общества, обеспечивающим устойчи-

вое развитие государства в XXI в. Инновации в образовании проявляются в различных сферах: «в применении новых способов и технологий образования; в организации и внедрении новых методов и приемов руководства образовательным процессом; в продуцировании и внесении новых смыслов и ценностей в современный образовательный контекст» [10, с. 33].

Изменения, происходящие в мире и в российском обществе, неизбежно влекут за собой необходимость формирования инновационной модели корпоративной культуры, которая ориентируется на компетентностный подход. Повышенное внимание к компетентностному подходу начинает формироваться после 2002 г., когда это понятие начинает фигурировать в Концепции модернизации российского образования до 2010 г., где отмечается, что образование должно быть направлено на формирование так называемых ключевых компетенций обучающихся, которые и определяют качество образования.

Следует отметить, что компетентностный подход не отрицает традиционного, напротив, он дополняет его, изменяя методы и технологии подготовки специалистов. По мнению исследователей, современное высшее образование должно быть ориентировано не столько на получение студентом готовых конкретных знаний или формирование частных умений, сколько на развитие познавательного потенциала личности, повышение способности к овладению новыми знаниями, развитие творческих способностей и самостоятельности в принятии ответственных решений. Другими словами, для результата образования важным становится не только то, что знает будущий специалист, но и как он может действовать [11].

В целом специфику компетентностного подхода можно охарактеризовать по следующим основаниям:

- цель – формирование практических навыков;
- принципы – прагматичность, практичность, междисциплинарность;
- организация учебного процесса – индивидуально ориентированная, кредитно-модульная;
- методы обучения – проектирование, кейс-обучение, презентация идей;
- система оценивания – рейтинговая, перманентная;
- роль педагога – тьютор, консультант;
- роль студента – субъект обучения.

Компетентностный подход реализуется посредством познавательно-развивающего обучения, нацеленного на решение следующих

задач: 1) развитие логического, критического, рефлексивного и системного мышления; 2) активизация познавательной самостоятельности; 3) развитие творческих и креативных способностей. Таким образом, в инновационной модели корпоративной культуры лежит ориентация на новый идеал личности – «человек знающий, умеющий, деятельный, способный, творческий» (деятель-преобразователь, способный к инновационной деятельности, принятию самостоятельных решений и ответственному их исполнению)» [12, с. 53].

Поскольку инновационное развитие вуза во многом зависит от того, насколько привлекательными для потребителей образовательных услуг становятся его миссия, стратегия, образовательные ценности, сегодня вперед вырываются те вузы, миссия которых направлена на «воспроизводство интеллектуальной элиты, способной к инновационной деятельности. Той элиты, которая должна стать гарантом дальнейшего стабильного развития российского общества» [12, с. 54].

В целом можно констатировать, что основными ценностями инновационной модели корпоративной культуры вузов являются гибкость, быстрая адаптируемость к переменам; индивидуализация и либерализация учебного процесса; ориентированность на практическую подготовку выпускников, на непрерывность образования, на формирование личности креативного типа и интеллектуальной элиты общества.

Наряду с вышеназванными моделями корпоративной культуры вуза можно выделить еще одну – функциональную, которая формируется в период изменений в системы высшей школы, обусловленных процессами реформирования. Функциональная модель корпоративной культуры направлена на адаптацию вуза к текущему моменту и решение задач сегодняшнего дня. Данная модель опирается на понимание образования исключительно как сферы услуг, выполняющей функцию удовлетворения интересов потребителя.

Сегодня в период реформ, ориентированных преимущественно на европейский подход в модернизации высшей школы, происходит изменение в понимании предназначения высшего образования. Специалисты прогнозировали, что «переход на стандарты Болонского процесса будет сопряжен с рядом издержек» [13, с. 60]. Одной из таких «издержек» является формирование рыночного подхода к оценке деятельности вузов: образование перестало быть общественным благом, а превратилось в услугу, которую покупают, т.е. как любой объект рынка, уровень и качество образования определяются потребительским спросом.

Таким образом, мы можем говорить о функциональной модели корпоративной культуры вузов, которая начала формироваться с 90-х гг. в условиях развития в стране рыночной экономики. Сложившаяся в стране сложная экономическая ситуация изменила ценностные приоритеты вузов, которые стали активными субъектами рыночных отношений. В системе рыночных отношений, где бал правит прибыль, как отмечают специалисты, «высшая школа стала одним из сегментов рыночной экономики, рынком производства и потребления наиболее специфического вида товаров и услуг: образовательных» [14, с. 51].

В основу функциональной модели корпоративной культуры положен принцип ориентации на потребителя. Это существенно изменило отношение к вузам: во-первых, университеты стали рассматриваться как солидные бизнес-корпорации с большими активами и бюджетом; во-вторых, принцип ориентации на заказчика реализовывался в системе жесткого планирования и контроля сверху вниз; в-третьих, непрерывные изменения внешней среды требовали постоянной адаптации к ней; в-четвертых, в приоритете были внешние атрибуты корпоративной культуры: хороший внешний вид здания, состояние аудиторий и т.п. Кроме того, для успешного функционирования вуза большое значение начинает приобретать маркетинговая деятельность, не свойственная ранее для сферы образования.

Функциональная модель корпоративной культуры вуза сложилась под воздействием рыночных факторов. Специфику этой модели можно охарактеризовать по следующим основаниям:

- цель – удовлетворение потребителей образовательных услуг;
- принципы – экономическая эффективность, конкурентоспособность;
- организация учебного процесса – ориентированная на интересы потребителей;
- методы и формы обучения – на выбор заказчика (традиционные и инновационные, классические и дистанционные);
- система оценивания – рейтинговая, перманентная;
- роль педагога – персонифицированная услуга;
- роль студента – потребитель, заказчик.

Функциональная модель корпоративной культуры базируется на общих принципах рыночных отношений, которые определяют функционирование вузов в условиях рыночной экономики и выстраивают стратегию и тактику отношений между потребителями и производителями образовательных услуг. Ключевой ценностью данной модели яв-

ляется приоритет интересов потребителя перед интересами изготовителя или поставщика услуг.

Функциональная модель корпоративной культуры ориентирована на решение тех проблем, которые стоят перед вузами в настоящий момент. Более того, данная модель помогает вузам выживать в условиях роста конкуренции на рынке образовательных услуг. Функциональная модель корпоративной культуры управляет вузом как экономическим субъектом и направлена на решение следующих задач: решение насущных проблем вуза; воспроизводство процесса функционирования вуза; поддержание стабильности жизнедеятельности вуза. Но данная модель корпоративной культуры не формирует образ будущего организации, так как управляет ситуацией здесь и сейчас.

В целом можно констатировать, что в условиях модернизации высшего образования в России в современных образовательных учреждениях сложились три модели корпоративной культуры, которые способны успешно функционировать, интегрируя свои ценностные ориентации на благо университетов. Однако в условиях затянувшегося переходного периода, обусловленного непоследовательностью в осуществлении реформ, слабым финансированием вузов, непринятием многими сотрудниками новых практик в организации отношений как внутри организации, так и вне ее, возникает глубинный конфликт между сформировавшимися в образовательных учреждениях моделями корпоративной культуры, что, безусловно, мешает устойчивому развитию сферы высшего образования в России. На наш взгляд, формирование синтетической модели корпоративной культуры, способной объединить традиционный, инновационный и функциональный подходы, будет способствовать эффективному функционированию образовательных учреждений.

#### Литература

1. Васенина И., Черняева В. Показатели корпоративной культуры // Высшее образование в России. 2004. № 1.
2. Волков Ю.Г. Дополнительное профессиональное образование – новый социальный институт в России // Социально-гуманитарные знания. 2004. № 3. С. 197–207.
3. Герасимов Г.И., Волков Ю.Г., Павленко Л.Н. Культурно-образовательное пространство: сущность и реалии становления (социально-философский анализ). Ростов н/Д., 2003. 112 с.
4. Сорокин П.А. Человек. Цивилизация. Общество. М., 1992.

#### References

1. Vasenina I., Chernyaeva V. Pokazateli korporativnoy kul'tury // Vysshee obrazovanie v Rossii. 2004. № 1.
2. Volkov Yu.G. Dopolnitel'noe professional'noe obrazovanie – noviy social'niy institut v Rossii // Social'no-gumanitarnye znaniya. 2004. № 3. S. 197–207.
3. Gerasimov G.I., Volkov Yu.G., Pavlenko L.N. Kul'turno-obrazovatel'noe prostranstvo: sushchnost' i realii stanovleniya (social'no-filosofskiy analiz). Rostov n/D., 2003. 112 s.
4. Sorokin P.A. Chelovek. Tsivilizatsiia. Obshchestvo. M., 1992.

5. Герасимов Г.И. Трансформация образования – социокультурный потенциал развития российского общества. М., 2005.

6. Запесоцкий А.С. Проблемы гуманитарного образования // Человек и образование в современной России. СПб., 1998.

7. Михайлушкин А.И. Реформирование высшего профессионального образования в обществе переходного периода. СПб., 1998.

8. Зинченко В.П. Образование. Мышление. Культура // Новое педагогическое мышление. М., 1989.

9. Ашин Г. Стратегия России в постиндустриальном мире и элитное образование // Власть. 2008. № 1.

10. Пац М.В., Медведев В.А. Инновационность субъекта образования как одна из целей модернизации высшего профессионального образования // Дискуссия. 2014. № 5.

11. Воденко К.В., Черкесова Э.Ю. Институт непрерывного профессионального образования как пространство формирования профессиональных компетенций и трудовых функций будущих работников различных секторов экономики // Гуманитарий Юга России. 2016. № 3. С. 114–127.

12. Высшее профессиональное образование в России: состояние, проблемы и перспективы трансформации. Круглый стол // Гуманитарный ежегодник. 2007. № 6.

13. Болонский процесс и его значение для России. Интеграция высшего образования в Европе / под ред. К. Пурсиайнена, С.А. Медведева. М., 2005.

14. Силласте Г.Г. Вызовы и социальные риски модернизации высшей школы в изменяющемся мире // Гуманитарные науки. Социология. 2014. № 2.

5. Gerasimov G.I. Transformatsiya obrazovaniya – sotsiokul'turniy potentsial razvitiya rossiyskogo obshchestva. M., 2005.

6. Zapesotskiy A.S. Problemy gumanitarnogo obrazovaniya // Chelovek i obrazovanie v sovremennoy Rossii. SPb., 1998.

7. Mikhailushkin A.I. Reformirovanie vysshego professional'nogo obrazovaniya v obshchestve perekhodnogo perioda. SPb., 1998.

8. Zinchenko V.P. Obrazovanie. Myshlenie. Kul'tura // Novee pedagogicheskoe myshlenie. M., 1989.

9. Ashin G. Strategiya Rossii v postindustrial'nom mire i elitnoe obrazovanie // Vlast'. 2008. № 1.

10. Pats M.V., Medvedev V.A. Innovatsionnost' sub'ekta obrazovaniya kak odna iz tselei modernizatsii vysshego professional'nogo obrazovaniya // Diskussiia. 2014. № 5.

11. Vodenko K.V., Cherkesova E.Yu. Institut nepreryvnogo professional'nogo obrazovaniya kak prostranstvo formirovaniya professional'nykh kompetentsiy i trudovykh funktsiy budushchikh rabotnikov razlichnykh sektorov ekonomiki // Gumanitariy Yuga Rossii. 2016. № 3. S. 114–127.

12. Vysshee professional'noe obrazovanie v Rossii: sostoyanie, problemy i perspektivy transformatsii. Kruglyi stol // Gumanitarnyi ezhegodnik. 2007. № 6.

13. Bolonskii protsess i ego znachenie dlya Rossii. Integratsiya vysshego obrazovaniya v Evrope / pod red. K.Pursiaynena, S.A. Medvedeva. M., 2005.

14. Sillaste G.G. Vyzovy i sotsial'nye riski modernizatsii vysshey shkoly v izmeniaiushchemsya mire // Gumanitarnye nauki. Sotsiologiya. 2014. № 2.