

В.М. Федоров, О.В. Михалев
ЦЕННОСТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В КОНТЕКСТЕ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ
УНИВЕРСИТЕТА

Актуальность исследования обусловлена необходимостью развития теоретических взглядов по формированию процесса ценностного управления в рамках совершенствования организационной культуры университета.

Целью работы является исследование ценностного управления (аксиологического управления), принципы которого в наибольшей степени соответствуют потребностям развития современного университета, формирование единой системы ценностей университета (ценностного ядра) и анализ точек соприкосновения ценностного ядра и личных ценностей ориентаций персонала. В качестве основных задач исследования были выделены: определение особенностей ценностного управления в образовательных организациях высшего образования, анализ организационных процессов управления по ценностям и выявление потенциала развития университета за счет применения инструментов ценностного управления.

Ценности образовательной организации являются стержнем организационной культуры, на основании которых формируются правила и нормы, регулирующие поведение сотрудников и обучающихся в университете. Ценностные ориентации основываются на сформировавшихся потребностях личности, ее склонностях и влечениях, выполняя главную функцию в процессе принятия значительного большинства решений. Было определено, что ценностное ядро организационной культуры университета выполняет охранную и интегрирующую функции, регулирует поведение сотрудников и обучающихся. Было обосновано, что о проблемах ценностных ориентаций научно-педагогических сотрудников и обучающихся являются важнейшим актом развития организационной культуры. Ожидаемым результатом использования ценностного управления является формирование сплоченного коллектива сотрудников и студентов, объединенных общими целями и ценностями, ориентированных на проявление активности и инициативности. Проведение качественной оценки основано на методах наблюдения и анкетном опросе.

Теоретической и методологической основой исследования явились положения и категориальный аппарат теории ценностного управления, ключевые идеи и концепции в области организации и управления образовательными организациями высшего образования.

В процессе исследования использовались общенаучные методы исследования: системный, комплексный и ценностный подходы, метод научного абстрагирования и структурно-функциональный анализ, статистические методы обработки информации и критического анализа.

Авторы пришли к выводу, что ценностное управление является своего рода философией управленческой деятельности, позволяющее создать единое смысловое поле и повысить эффективность управления университетом.

Обоснованность и достоверность полученных результатов исследования обеспечивается его теоретической проработанностью и методологической обоснованностью, логикой постановки исследовательских задач и последовательностью их решения, подбором статистического материала, а также положительными результатами апробации результатов работы. Результаты исследования имеют важное теоретическое и практическое значение для рационализации управления организационной культурой, достижения целевых показателей результативности и развития концепции ценностно-ориентированного менеджмента в высших учебных заведениях.

Ключевые слова: университет, организационная культура, развитие, ценностное управление, ядро, ценностные ориентации, эффективность управления.

В настоящее время в современном менеджменте существует весьма важная цель – развитие инновационных моделей и форм активностей, базирующихся на современных подходах к управлению. Одним из таких подходов выступает ценностный, направленный на усиление уровня конкурентных способностей социально-экономических систем и повышение потенциала развития отдельного индивидуума. Исследователь П. Прузан указывает на осуществляемый переход от классических подходов в управлении, основанных на непосредственном контроле результативности, к перспективному подходу, основанному на ценностях [13]. По мнению Н.И. Лапина, переход к ценностному управлению предполагает отбор

ценностей, переориентацию концепций перераспределения, анализ конечных результатов и эффективности деятельности [3, с. 58]. К.В. Харский определяет ценностное управление как «реализацию в компании регулярного менеджмента на основе общих, согласованных и разделяемых сотрудниками ценностных приоритетов» [10].

Методологические положения, раскрывающие проблемы, сущностные основания и особенности ценностного управления рассматривались в работах зарубежных и российских исследователей: И.В. Андреева, А. Блэк, М.П. Бочаров, Л.Е. Бляхер, Б.М. Генкин, О.Н. Громов, С. Долан, О.Г. Дробницкий, А.Ю. Иванов, М.Л. Лучко, К. Майджер, М. Олехнович, Т. Парсонс,

К.Б. Сафонов, А.Ю. Салиенко, Т.Ю. Серебряков, П.А. Сорокин, В.Р. Суханов, Ю. Хабермас, И.В. Фельдшер, Г. Хофстеде, К.В. Харский, Д. Янга и др.

Основоположниками концепции управления ценностями сотрудников являются Т. Дж. Питерс и Р. Уотермен, которые в 80-е годы XX в. в своих исследованиях доказали и показали основные достоинства организаций с высокоразвитой идеологией, основанной на ценностном управлении. Особый интерес представляет предложенная данными исследователями модель «7S», ключевым компонентом которой являются совместные ценности. Авторами установлено, что наиболее «совершенной» организацией является структура со сформированным ценностным ядром организационной культуры, основные ценности которой разделяются большинством сотрудников [7]. Обращает внимание работа К. Майджера «Ценностно-ориентированное управление», в которой раскрыта сущность ценностного подхода в управленческой парадигме с точки зрения воздействия ценностей на поведение персонала [5]. Сложно переоценить вклад Г. Хофстеде, который также указал на корреляцию ценностного управления и эффективности организации [11]. В этом аспекте интересен подход Д. Коллинза, который указывает на степень согласованности системы организационных ценностей с ценностными ориентациями сотрудников [2]. По мнению К.В. Харского, «ценностное управление может быть истинным, когда руководство компании сознательно анализирует, оценивает и управляет ценностной структурой компании и её подразделениями; или хаотичным и неконтролируемым, когда руководство не придает должного значения ценностям компании и, тем самым, позволяет ситуации развиваться под влиянием случайных людей, факторов и событий» [10].

Необходимость реализации данного вида управления и имеющиеся исследования определяют значимость проблемы эффективного ценностного управления, сигнализируют о необходимости гармонизации ценностных установок организации и сотрудников. Максимальная тождественность индивидуальных и корпоративных ценностей дает возможность получить положительный синергетический эффект в результате развития организации.

Наиболее полно идею ценностно-ориентированной организации воплощает в себе университет, что отражается в специфике его управления. По мнению Д. Дилл, управление университетом должно быть не столько менеджментом влияния, сколько менеджментом ценностей [12]. Авторы полностью разделяют мнение В.А. Пушных, который считает, что университет – это весьма специфичный вид организации, имеющих два особых интегрирующих фактора: инфраструктуру и систему ценностей, в рамках которых

разрабатываются не столько резолюции, сколько определенные направления решения проблем [8].

По нашему мнению, в настоящее время необходим переход на новый научно-методологический уровень менеджмента с учетом накопленного в высшей школе эффективного опыта управления по ценностям.

Процесс ценностного управления университетом можно представить как комплекс постоянных, обоснованно производимых действий по созданию, сохранению и укреплению ценностной монолитности. С позиции ценностного управления процесс планирования должен отвечать на следующие вопросы: что представляет из себя существующая ценностная архитектура университета; каковы основные направления трансформаций ценностей, для того чтобы реализовать корпоративную стратегию; существующий уровень ценностного дисбаланса; необходимые ресурсы для повышения ценностной согласованности и единства организационного пространства. Кроме того, планирование в рамках ценностного управления должно основываться на таких принципах как: принцип целостности (подразумевающий комплексный характер и обеспечивающий взаимосвязь всех компонентов ценностного пространства университета), принцип заинтересованности (непосредственно сопряженный с предыдущим и свидетельствующий о том, что соучастником ценностного управления может стать любой субъект организационного пространства), принцип постоянства (акцентирует внимание на непрерывном изменении экзогенных и эндогенных предпосылок ценностно ориентированного управления), принцип эластичности (состоящий в необходимости трансформации структуры ценностей с целью повышения ее приспособления к внутренней системе ценностей) [1].

Проектирование развития в рамках ценностного управления должно основываться на результатах аудита ценностных ориентаций и стратегических направлений совершенствования деятельности университета. С целью достижения стратегических интенций следует наиболее полно дать оценку степени стратегического соответствия существующей организационной культуры (ее основных ценностей) и индивидуальных ценностей посредством соотнесения ценностных массивов. Расхождения должны быть нивелированы за счет расширения существующего ценностного ядра, внедрения в оргкультуру новых ценностных установок. Для активизации данного механизма необходимо реализовать функцию организации, направленную на стабилизацию деятельности университета по реализации целей.

По мнению авторов, координационная деятельность в рамках управления по ценностям университета должна складываться из следующих организационных процессов: процессов развития (создание общей концепции ценностного ядра

университета, ее фиксация посредством регламентации ключевых норм в кодексе организационной культуры), процессов рационализации (обеспечение конкретизации степени участия различных структурных подразделений при реализации ценностного управления) и процессов функционирования (направленных на поддержание стабильности ценностей университета).

Особо подчеркнем, что организационная деятельность в рамках ценностного управления ориентирована на реализацию перехода из современного состояния ценностной системы университета в планируемое стратегическое состояние. В случае если ценностные системы согласованы, реализуется стратегия усиления, направленная на повышение уровня разделяемости ценностей. Если полное ценностное соответствие невозможно, то выявляется область пересекающихся ценностей, которые являются основой для построения новой ценностной системы [9].

Воздействие руководителей университета на ценностное ядро обуславливается совокупностью взаимозависимых факторов. В первую очередь, существенными факторами влияния на корпоративные ценности являются существующие механизмы оценки персонала и культивируемые ценностные установки, способствующие повышению результативности организационной деятельности. Под ценностным ядром университета в статье понимается непротиворечивая совокупность субъективных и объективных ценностей, признанных большинством членов коллектива и обучающимися, обеспечивающих целостность, устойчивость и стабильность организационной культуры. Подчеркнем, что ценности вуза надындивидуальны, являются важнейшим фактором консолидации сотрудников и обучающихся, формирования ценностных ориентаций. Посредством ценностно-ориентационной деятельности осуществляется формирование и укрепление ценностного ядра. М.И. Магура и М.Б. Курбатова считают, что сотрудники вуза психологически комфортно чувствуют себя в образовательной организации, где элементы ценностного ядра соответствуют их личностным ориентациям [4]. Отметим, что ценностное ядро имеет единственное основание – нравственные ценности, в которых закреплены наиболее предпочтительные вариации социальных взаимодействий, внутренне побуждающих сотрудников и обучающихся к действию. К основным нравственным ценностям университетского сообщества относятся: осуществление высокого качества научно-образовательной деятельности научно-педагогическими работниками, наличие академических свобод, непрерывное стремление к саморазвитию, плодотворное совместное сотрудничество, уважение к личности сотрудника и обучающегося, преданность и верность вузовским традициям. Ценностное ядро выступает основным компонентом организационной культуры вуза, посредством которого формируются единые взгляды

и принципы, а, следовательно, создаются предпосылки для эффективного управления образовательной организацией высшего образования. Ценностное ядро объединяет внутренние и внешние среды, интегрирует интересы всех участников научно-образовательного процесса, формирует определенные нормы поведения, формирует чувство сопричастности к профессиональному университетскому сообществу, играет роль ориентиров в социально-культурной действительности сотрудников и обучающихся, призвано способствовать выполнению миссии и достижению стратегических приоритетов вуза.

Исходя из вышесказанного, ценностное управление предполагает разрешение трех взаимосвязанных задач: 1) определение абсолютной ясности относительно основных условий эффективной деятельности университета, акцент на стратегически важных ценностях структурных подразделений университета и интеграция этих ценностей в организационную культуру; 2) выделение коллективного ценностного массива и его культивирование большинством сотрудников университета; 3) достижение ясного понимания основных функций сотрудников в рамках общей картины ценностей, и изменение ценностей, которые служат барьером результативной деятельности университета.

Рассмотрим далее формирование новой модели менеджмента – ценностного управления на примере Омского государственного педагогического университета (далее – ОмГПУ). ОмГПУ – один из ведущих педагогических вузов России, крупнейший образовательный комплекс Западной Сибири с 85-летней историей и прочными научными, методическими и культурными традициями. ОмГПУ видит свою миссию в сохранении и приумножении духовных ценностей человечества, в получении и распространении передовых знаний и информации, в опережающей подготовке интеллектуальной элиты Сибири на основе интеграции образовательного процесса, научных исследований и инновационных педагогических подходов. За свою многолетнюю историю ОмГПУ превратился в современный научно-образовательный комплекс, в структуре которого 11 факультетов, Институт инновационного и инклюзивного образования, Академический лицей, Университетский колледж, филиал в г. Таре, дом отдыха «Иртышский». Ключевые корпоративные ценности университета закреплены в Кодексе профессиональной этики ОмГПУ, в частности основными ценностными ориентациями ОмГПУ являются: развитие творческого и научного потенциала сотрудников и обучающихся, формирование у выпускников вуза высокого уровня профессиональных знаний и навыков, максимально полно удовлетворяющие запросам многосегментного рынка труда, развитие и непрерывный путь к самосовершенствованию и развитию научной инновационной мысли [6].

Для исследования структуры ценностных ориентаций респондентам (преподавателям, сотрудникам и обучающимся) предлагалось из двенадцати ценностных ориентаций остановить выбор на четырех наиболее значимых. Ценностные ориентации в данном случае служат катализатором, необходимым условием для эффективного взаимодействия. Основными организационными ценностями, анализируемыми на данном этапе, являлись следующие: возможности и полномочия; значимость управленческих решений; карьера, обучение и возможности повышения квалификации, наличие привилегий, справедливая оплата труда; эффективность деятельности сотрудников; организация труда и дисциплина; стиль управления; процессы принятия решений; распространение и обмен информацией; особенности контактов; механизмы разрешения конфликтных ситуаций и оценка эффективности работы. Посредством исследования структуры ценностных ориентаций сотрудников и обучающихся можно установить и сформулировать основополагающие направления управления организационной культурой ОмГПУ, повысить конкурентоспособность образовательной организации. Результаты исследования помогают предельно сблизить ценности сотрудников и обучающихся с ценностями образовательной организации.

В исследовании ценностных ориентаций сотрудников приняло участие 245 респондентов, из числа обучающихся (студентов 4–5 курсов), сотрудников, преподавателей и заведующих кафедрами университета.

Исходя из ответов сотрудников, преподавателей и заведующих кафедрами университета, наивысшее место в их иерархии ценностей отводится «достойной профессиональной деятельности и командной работе» (35,5%). Это даёт основание считать, что сотрудники и профессорско-преподавательский состав (далее – ППС) осознают социальную важность и роль своей профессии и абсолютно уверены в правильности её избрания. Далее находится «коммуникабельность и профессиональная компетентность» (29,4%), которая в структуре ценностных ориентаций воссоздаёт профессиональное отношение к работе. Менее значимое место в ответах респондентов

занимают ценности индивидуального благосостояния (состояние здоровья – 15,2% и семейный круг – 10,1%). По мнению автора, значительная ориентация респондентов, независимо от возраста и пола, на ценности профессиональной компетентности, демонстрирует высокое внимание к учебно-образовательному процессу в университете. Исходя из того, что ценностные ориентации формируют сущностное основание мотивации, необходимо акцентировать внимание на склонности и стремления респондентов к совершенствованию и саморазвитию. Анализ ответов обучающихся выявил, что значимыми ценностями для них являются «интересная работа» (54,5%), «профессиональное развитие» (35,1%), «надежность и уважение» (20,5%), что позволит в ближайшее время изменить их социально-общественное положение и статус. Кроме того анализ, показал, что в ОмГПУ сформированы все условия, с одной стороны, с целью формирования интереса к знаниям, направленность обучающихся на освоение профессиональных навыков и умений; с другой – для развития жизненных стремлений, сопряжённых с достижением жизненного успеха. Итак, в целом ценности сотрудников, преподавателей и обучающихся исследуемого университета, формируются и развиваются на основе совпадения индивидуальных и организационных ценностей, что отражается на индивидуальной и групповой мотивации субъектов образовательного процесса. Осознавая собственную цель в обществе, преподаватели университета стремятся к непрерывному совершенствованию и профессионализму, что находит отклик и в индивидуальных устремлениях большинства представителей студенческой аудитории.

Таким образом, основное достоинство системы ценностного управления в рамках совершенствования организационной культуры университета заключается в более целостном подходе к решению проблем соотношения ценностных ориентаций сотрудников и ценностного ядра университета. Ценностное управление обеспечивает гармонию между ценностной системой отдельного сотрудника и единой иерархической системы организационных ценностей, что позволяет создать хорошую платформу для эффективной деятельности университета в целом.

Библиографический список

1. Исаева, К.В. Управление по ценностям как инновационная парадигма развития вуза [Текст] / К.В. Исаева, Г.Н. Селянская // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. XVII междунар. науч.-практ. конф. – Новосибирск: СибАК, 2012.
2. Коллинз Д. От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет [Текст]. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 384 с.
3. Лапин, Н.И. Ценности как компоненты социокультурной эволюции современного общества [Текст] / Н.И. Лапин // Социологические исследования. – 1994. – № 5. – С. 58–62.
4. Магура, М.И. Организация обучения персонала компании [Текст] / М.И. Магура, М.Б. Курбатова – М.: Бизнес-школа, 2010. – 264 с.

5. Майджер, К. Ценностно-ориентированное управление. Революционный подход к достижению успехов в бизнесе и личному процветанию [Текст] / К. Майджер. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2005. – 152 с.
6. Официальный сайт ФГБОУ ВО «ОмГПУ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.omgpu.ru>, свободный.
7. Питерс, Т. В поисках совершенства. Уроки самых успешных компаний Америки [Текст] / Т. Питерс, Р. Уотерман. – М.: Вильямс, 2008. – 212 с.
8. Пушных, В.А. Сравнительный анализ организационных культур российского и американского университетов [Текст] / В.А. Пушных // Вопросы образования. – 2010. – № 4. – с. 291–306.
9. Серебрякова, Г.В. Ценностное управление: монография [Текст] / Г.В. Серебрякова, И.В. Незамайкин. – Москва: ГУУ, 2010. – 136 с.
10. Харский, К.В. Ценностное управление для бизнеса [Текст] / К.В. Харский. – М.: Политехника-Сервис. – 2010. – 289 с.
11. Хофстеде, Г. Организационная культура: понятие, составляющие, характеристика [Текст] / Г. Хофстеде. – М.: БЕК, 2008. – 230 с.
12. Dill D.D. The Management of Academic Culture. In Organization & Governance in Higher Education. Fifth Edition, pp. 261-270. Boston: Pearson Custom Publishing, 2000.
13. Pruzan P. From control to valuesbased management and accountability. Journal of Business Ethics 17 (13): 1379–1394.

References

1. Isayeva, K.V. *Upravleniye po tsennostnyam kak innovatsionnaya paradigma razvitiya vuza*. [Management on values as an innovative paradigm for the development of the university] / K.V. Isayeva, G.N. Selyanskaya // *Ekonomika i sovremennyy menedzhment: teoriya i praktika: sb. st. po mater. XVII mezhdunar. nauch.-prakt. konf.* – Novosibirsk: SibAK, 2012.
2. Kollinz D. *Ot khoroshego k velikomu. Pochemu odni kompanii sovershayut proryv, a drugiye net* [From good to great. Why do some companies make a breakthrough, while others do not]. – М.: Mann, Ivanov i Ferber, 2014. – 384 s.
3. Lapin, N.I. *Tsennosti kak komponenty sotsiokul'turnoy evolyutsii sovremennogo obshchestva*. [Values as components of the socio-cultural evolution of modern society] / N.I. Lapin // *Sotsiologicheskiye issledovaniya*. – 1994. – № 5. – S. 58–62.
4. Magura, M.I. *Organizatsiya obucheniya personala kompanii* [Organization of training of the company personnel] / M.I. Magura, M.B. Kurbatova – М.: Бизнес-школа, 2010. – 264 s.
5. Maydzher, K. *Tsennostno-oriyentirovannoye upravleniye. Revolyutsionnyy podkhod k dostizheniyu uspekhov v biznese i lichnomu protsvetaniyu* [Value-Oriented Management. A revolutionary approach to achieving success in business and personal prosperity] / K. Maydzher. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2005. – 152 с.
6. *Ofitsial'nyy sayt FGBOU VO «OmGPU»* [Elektronnyy resurs]. – Rezhim dostupa: <http://www.omgpu.ru>, svobodnyy.
7. Piters, T. *V poiskakh sovershenstva. Uroki samykh uspekhnykh kompaniy Ameriki* [In Search of Perfection. Lessons of America's Most Successful Companies] / T. Piters, R. Uoterman. – М.: Vil'yams, 2008. – 212 s.
8. Pushnykh, V.A. *Sravnitel'nyy analiz organizatsionnykh kul'tur rossiyskogo i amerikanskogo universitetov* [Comparative analysis of organizational cultures of Russian and American universities] / V.A. Pushnykh // *Voprosy obrazovaniya*. – 2010. – № 4. – s. 291–306.
9. Serebryakova, G.V. *Tsennostnoye upravleniye: monografiya* [Value management] / G.V. Serebryakova, I.V. Nezamaykin. – Moskva: GUU, 2010. – 136 s.
10. Kharskiy, K.V. *Tsennostnoye upravleniye dlya biznesa* [Value management for business] / K.V. Kharskiy. – М.: Политехника-Сервис. – 2010. – 289 s.
11. Khofstede, G. *Organizatsionnaya kul'tura: ponyatiye, sostavlyayushchiye, kharakteristika* [Organizational culture: the concept, components, characteristics] / G. Khofstede. – М.: БЕК, 2008. – 230 s.
12. Dill D.D. The Management of Academic Culture. In Organization & Governance in Higher Education. Fifth Edition, pp. 261-270. Boston: Pearson Custom Publishing, 2000.
13. Pruzan P. From control to valuesbased management and accountability. Journal of Business Ethics 17 (13): 1379–1394.

**VALUE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE DEVELOPMENT ORGANIZATIONAL CULTURE
UNIVERSITY**

Viktor M. Fedorov,

Senior lecturer, Omsk state technical University

Oleg V. Mikhalev,

Professor, Omsk state pedagogical University

Abstract. The relevance of the study is due to the need to develop theoretical views on the formation of the process of value management in the framework of improving the organizational culture of the University.

The aim of the work is to study the value management (axiological management), the principles of which are most consistent with the needs of the modern University, the formation of a unified system of values of the University (value core) and the analysis of the points of contact of the value core and personal value orientations of staff. The main objectives of the study were to determine the characteristics of value management in educational institutions of higher education, analysis of organizational processes of management by values and identify the potential of the University through the use of value management tools.

The values of the educational organization are the core of the organizational culture, on the basis of which the rules and regulations governing the behavior of employees and students at the University are formed. Value orientations are based on the formed needs of the individual, her inclinations and inclinations, performing the main function in the process of making a significant majority of decisions. It was determined that the value core of the organizational culture of the University performs security and integrating functions, regulates the behavior of employees and students. It was proved that the problems of value orientations of scientific and pedagogical staff and students are the most important actor in the development of organizational culture. The expected result of the use of value management is the formation of a cohesive team of employees and students, United by common goals and values, focused on the manifestation of activity and initiative. The qualitative assessment is based on observation methods and a questionnaire.

Theoretical and methodological basis of the study were the provisions and categorical apparatus of the theory of value management, key ideas and concepts in the field of organization and management of educational institutions of higher education.

In the course of the research General scientific research methods were used: system, complex and value approaches, method of scientific abstraction and structural and functional analysis, statistical methods of information processing and critical analysis.

The authors came to the conclusion that value management is a kind of management philosophy that allows to create a single semantic field and improve the efficiency of University management.

The validity and reliability of the results of the study is provided by its theoretical elaboration and methodological validity, the logic of the formulation of research problems and the sequence of their solutions, the selection of statistical material, as well as the positive results of the testing of the results. The results of the study are of great theoretical and practical importance for the rationalization of organizational culture management, achievement of performance targets and development of the concept of value-based management in higher education.

Key words: university, organizational culture, development, value management, core, value orientations, efficiency, management.

Сведения об авторах:

Федоров Викт ор Михайлович – старший преподаватель Омского государственного технического университета (644050, Российская Федерация, г. Омск, пр. Мира, 11), e-mail: viktor702460@mail.ru.

Михалев Олег Владимирович – профессор кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Омского государственного педагогического университета (644099, Российская Федерация, г. Омск, Набережная им. Тухачевского, д. 14), e-mail: mihalev22@mail.ru.

Статья поступила в редакцию 03.09.2018 г.