

ВРАХУВАННЯ ЧИННИКА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В УПРАВЛІННІ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В УКРАЇНСЬКИХ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ

© Поплавська Ж.В., Смолінська О.Є., 2007

Досліджено коло питань освітнього менеджменту, що пов'язані із входженням української вищої освіти до європейського освітнього простору. При вивченні особливостей впровадження інноватики обґрунтовується взаємодія нових суспільно-економічних вимог до якості освіти та факторів організаційної культури, що підтверджує необхідність їх врахування як одного з чинників управління інноваційними процесами у вищих навчальних закладах України.

A series of issues were studied in this paper of educational management concerning with incorporation of ukrainian high school into european educational space. Studying the peculiarities of implementation of innovations the exchange is grounded of new social and economical demands with factors of organizational culture. His confirms the necessity to take into account these peculiarities as one among other factors guiding the innovational processes in high educational establishments of Ukraine.

Постановка проблеми

Входження української освітньої системи у Болонський процес підняло ряд проблем, пов'язаних із необхідністю змін, які можна поділити на *нормативні* (зміна законодавчої бази, регуляторних та контрольних механізмів); *організаційні* (перебудова системи освіти, реформація навчального процесу); *дидактичні* (впровадження нових методик, розробка навчальної літератури нового покоління); *психологічні* (готовність всіх учасників освітнього процесу до сприйняття нових умов).

До питань входження української навчально-виховної системи в освітній простір Європи звертаються фахівці як мінімум двох напрямів: менеджменту та освіти. При цьому чітко вислідковується, по-перше, відмінність у наукових підходах на методологічному рівні (вибір гіпотези, способи її обґрунтування, створення концепцій) та, по-друге, дуальність цих досліджень та їх подекуди взаємозаперечний характер. З боку освітнього менеджменту здійснюються реальні кроки, покликані наблизити організацію освіти в Україні до європейського типу, проте низка суто адміністративних заходів не торкається основ освітньо-виховної системи. Якщо керуватися логікою класичного курсу педагогіки, то зміни, які активно впроваджуються, стосуються лише розділу "Школознавство" і малою мірою торкаються дидактики й теорії виховання. Позитивний аспект такого підходу полягає у його мотивації: максимально пом'якшити перехідний період (якщо зміни мають лише зовнішній характер, то їх здійснення не буде болючим, не зламає основ освітньої традиції). Сутність негативного аспекту в тому, що мета змін – не тільки євроінтеграційні процеси, а й вихід української вищої освіти із кризового стану. Освітяни сприйняли проблематику, пов'язану із Болонським процесом, як питання технічне (ступеневість освіти, адаптація навчальних планів, програм), з одного боку, і методичне – з іншого (розроблення інтерактивних методик навчання, електронних підручників, технологій дистанційного навчання тощо). Проте при цьому з поля зору науковців та практиків практично випадає проблема змісту вищої освіти, яка, хоч і окреслюється в освітньо-кваліфікаційних характеристиках та освітньо-професійних програмах, відтворюється в навчальних програмах з дисциплін, частково розкривається у нових підручниках, проте не є внутрішньо цілісною та єдиноспрямованою в контексті професійної якості фахівця.

Деякі зміни в освіті уже відбулися [9], але, попри їх обґрунтованість, високий рівень розуміння суспільством їхньої необхідності, поступ української реформи є повільним. Основною причиною такого стану справ вважаємо внутрішній фактор, а саме – певний тип організаційної культури, що сформувався як на загальнодержавному рівні, так і на рівні освітніх установ.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Система навчання та виховання є однією із найбільш сталих характеристик нації як історично-територіальної одиниці, оскільки стабільність і однотипність навчально-виховних впливів є запорукою їх ефективності, забезпечує наступність поколінь, підвищує рівень їх взаєморозуміння. Для глибокої характеристики співвідношення освіти й культури варто звернутися до питання культурних відмінностей в понятті та показниках інтелекту як остаточного критерію ефективності вищої освіти. Дослідники цього питання [6] сформулювали ряд важливих моментів: *по-перше*, у багатьох мовах народів світу відсутні слова, відповідні до нашого поняття “інтелект” (щоправда, для європейського простору цього фактора не існує); *по-друге*, сутність інтелекту для різних культур передбачає різні характеристики, крім того, спостерігається неоднорідність уявлень про форми вияву (демонстрації) інтелектуальних можливостей особистості (для українців активна демонстрація інтелекту є проявом неетичної поведінки, нескромністю: “Мовчання – золото”, “Порожня бочка гудить, а повна – мовчить”; при цьому інтелект є однією з найбільш цінуваних рис: “Пташка красна своїм пір’ям, а людина – знанням”, “Хто дає життя розуму, той не вмирає”; а освіта – незаперечним виховним пріоритетом: “Не кажи: “Не вмію”, а кажи: “Навчуся”, “Де грамотні люди, там біди не буде”[8, с. 25–28]); *по-третє*, для кількісного заміру інтелектуальних можливостей представників того чи іншого етносу не можна застосувати універсальних тестів, оскільки існує специфічний компонент знань для окремих культур. Це ускладнює крос-культурне порівняння рівня інтелекту.

Тому інтелект як результат освіти завжди міститиме культурно-національний компонент (Д. Мацумото) й характеризуватиметься як “навички та здібності, необхідні для ефективного досягнення культурних цілей [6, с. 144–145]”. Культурологічній функції Болонського процесу присвячені публікації І. Найдьонова [7], інноваційній культурі – В. Гусєва [3]. Пов’язані з проблематикою організаційної культури та інноватики в освіті публікації Т. Горелікової [2], Л. Карамушки та О. Філь [4], А. Фурман [12].

Постановка цілей

Охарактеризувати вияви організаційної культури як у системі вищої освіти України, так і в організаціях – її елементах. На практичних прикладах показати вплив організаційно-культурних формувань на мету, зміст, перебіг та ефективність інноваційних процесів в українських вищих навчальних закладах.

Виклад основного матеріалу

Зважаючи на вік, цілісність, чітку впорядкованість та системний характер, будь-яку організаційну культуру, наявну в національній освітній системі, можна охарактеризувати як культуру організації стадії зрілості та можливого занепаду. Скориставшись характеристикою, яку дав організації такого типу Е. Шейн [13, с. 271], назвемо прикмети, що свідчать на користь цього висновку. По-перше, успішність радянської науки та вищої освіти призвели до формування одночасно і її високого світового авторитету, і міцно вкорінених стереотипів у свідомості працівників цієї сфери, а отже – потужної культури, що (за умов стрімкого поступу інформаційних технологій та руху суспільних процесів у напрямку демократизації) стала фактором стагнації саме у зв’язку із своєю силою. По-друге, масштаби вищої освіти в Україні набули всеохоплюючого характеру, ставши своєрідним атрибутом становища (інтелектуального, соціального, матеріального), тому культура вищого освітнього закладу, набувши універсальної значимості, втратила багато можливостей щодо якісного зростання у власному статусі (як науково-навчальної одиниці). По-третє, продукт (а це для вищої освіти фахівець) неконкурентоспроможний на ринку праці не тільки через кризу в економіці, а й через те, що параметри його підготовки зорієнтовані на досягнуті та закріплені в культурі уявлення про успіх та самореалізацію (тобто на регульовану планову економіку), а не на реальні потреби виробництва, бізнесу. Яскравим прикладом для підтвердження цієї тези є розбіжність, що періодично виникає між попитом на ринку праці, Переліком спеціальностей та Класифікатором професій. Але найбільш показовим є те, що потреби економічної сфери лабільно пристосовуються до наявної ситуації, адміністративні переліки узгоджуються, а освітні послуги значно відстають і в часі (приблизно на 3–5 років, час підготовки бакалавра чи спеціаліста), і в якості.

В охарактеризованих аспектах існує певна відмінність між приватними й державними навчальними закладами. Хоча керівництво цих установ повинно працювати на задоволення таких двох критеріїв, як надання високоякісної освіти та забезпечення життєздатності і стабільності навчальних закладів, все ж деколи у приватних вищих освітніх закладах якість підготовки, що прямо залежить від кадрового складу (часто має високий показник плинності) та матеріально-технічної бази (формується зазвичай без урахування критерію педагогічної доцільності), є дисгармонійною, натомість у державних – забезпечення життєздатності часто не вирішується безпосередньо у закладі, тому оновлення матеріально-технічної бази уповільнене, спостерігається відплив кадрів, зростає середній вік науково-педагогічного складу.

Ефективне управління впровадженням інновацій повинне розв'язати проблему опору змінам з боку культурних чинників. Проблема менеджменту в освіті полягає в тому, що увагу слід зосередити на трьох головних аспектах: задоволення потреб зацікавлених сторін; розвиток і надання якісної освіти, створення конкурентоспроможних навчальних програм; ефективне управління вищими навчальними закладами [11, с. 188]. Освітня педагогічна інноватика розуміється як “особлива організація діяльності та мислення, які спрямовані на організацію нововведень в освітньому просторі, або як процес засвоєння, впровадження і поширення нового в освіті [10, с. 185]” чи “цілеспрямований процес часткових змін, що ведуть до модифікацій мети, змісту, методів, форм навчання й виховання, адаптації процесу навчання до нових вимог [1, с. 402]”. Така розбіжність виникла внаслідок того, що ці положення не вписуються в стару культуру, тому, навіть за умови їх осмислення чи, навіть, сприйняття топ-менеджерами (на державному рівні), викликають тривогу чи навіть почуття провини, руйнують структури психологічного захисту (за А. Маслоу, це одна із первинних, фізіологічних потреб) в інших частинах організації аж до рівня особистості.

Ще одним з виявів сили впливу організаційно-культурного чинника на інноваційні процеси у вищій освіті (в контексті Болонського процесу) є факт переоцінки зовнішніх умов, зокрема інтеграції в європейський освітньо-економічно-культурний простір, перебільшення загроз нівеляції національної освітньо-виховної системи і, разом з тим, недооцінка внутрішніх, серед яких “хворобливий” стан [5, с. 192] освітньо-виховних закладів як організацій, внутрішня криза управління.

Канадськими вченими М.К. де Вріє та Д. Міллер було проведено дослідження щодо перенесення на організацію психопатологічних критеріїв, які застосовуються у психоаналізі, і так було виділено та описано 4 типи організацій, діяльність яких була низькоефективною. Крім того, тон в організаціях задавала обмежена кількість осіб, які власне й визначали стратегію та формували особливий структурний клімат. Оскільки спостерігається недостатня ефективність у діяльності вищих освітніх закладів України, централізація управління як на рівні держави, так і на рівні освітніх установ, вважаємо за можливе застосувати таку класифікацію [5, с. 192–195] й при характеристиці організаційних культур окремих навчальних закладів.

У вищому навчальному закладі, який назвемо А, незважаючи на велику розгалуженість, наявність великої кількості структурних одиниць, управління концентрується на верхівці у центральному офісі. Керівників підрозділів підбирають з огляду на особисті характеристики, які дозволятимуть легко обмежувати їх керівну ініціативу волею вищого управлінця (пенсіонери, молоді науковці, у яких відсутній адміністративний досвід). Основним важелем управління стає інформація, а кожен зі співробітників виявляє консерватизм. Функції підструктур сильно подрібнені, частково накладаються між собою з метою здійснення не лише загального, а й тотального контролю. Організаційна культура на глибинному рівні має установку на захист, є сильною, але малоспроможною до змін. Стратегічний стиль менеджменту не має чітких самостійних завдань, спрямовується або на отримання негайного максимально можливого прибутку, або на подолання тимчасових труднощів. На рівні артефактів спостерігається схильність до масових корпоративних заходів, героями міфів є представники вищого управління, імідж (матеріальна база) формується з огляду на її грошове вираження. Інновації у вищому навчальному закладі такого типу (“параноїдальний”) можуть бути запроваджені лише по вертикалі (від мозкового центру до периферії), повинні супроводжуватися чіткими, однозначними та детальними інструкціями, їх впровадження контролюватиметься на кожному з етапів, кількість яких буде великою. Засади Болонської угоди втілюватимуться засобами жорсткого адміністрування, але не стануть внутрішньою сутністю цього вищого навчального закладу.

Наступний з типів – “примусова” організація – значною мірою характеризує вищий навчальний заклад В. Вирішальну роль тут відіграє ієрархічна структура, наслідками якої є відносини підпорядкованості й переваги службового становища. Вплив першої особи є значним, проте не вирішальним, оскільки будь-яке з рішень проходить довгий шлях дрібнодеталізованого розроблення, багатоступеневого узгодження. Треба зазначити, що вищий навчальний заклад В є практично монополістом у чітко визначеному секторі освітніх послуг. Сутність організаційної культури в цьому випадку – нівелювання фактора особистості зменшенням персональної відповідальності за результат роботи; спрямування працівників не до самореалізації у професії, а до просування кар’єрними сходами. Основною ознакою стратегічного курсу такої організації є невідступне слідування затвердженим планам. Героями міфів протягом десятиліть є обмежене коло осіб, професіоналізм яких не піддається сумніву навіть у випадках, коли не знаходить підтвердження. Корпоративні заходи групуються за рангами працівників, питання іміджу зводиться до обстоювання “честі мундира”. Інноваційні зміни чітко плануються, опрацьовуються, проте не торкаються макрорівня, мають комплексний та локальний характер. Назагал ця організація є неповороткою, має властивість продовжувати функціонувати довгі роки за інерцією, тому практично не реагує на зміну зовнішнього фактора, реалізує внутрішні усталені стереотипи. Активно запроваджує всі формальні положення Болонської угоди, епізодично вкраплюючи одиничний прогресивний досвід працівників (для підтримання іміджу).

“Драматична” організація співзвучна із типом організаційної культури вищого навчального закладу С. Оскільки будь-який із проявів робочого процесу мав характер вистави, у якій кожен з акторів виконує ним же зрежисировану роль, результативність такої організації виявлялася не в загальних показниках якості підготовки фахівців, а в індивідуальних “проривах” окремих її випускників, які ставали героями міфів цього закладу. Будь-яке з рішень оцінювалось не результативністю, а враженням, яке воно справляло на підлеглих, колективності під час ухвалення рішення не було. Креативність була самодостатньою характеристикою роботи як закладу загалом, так і керівництва чи працівників зокрема. Організаційну культуру можна назвати хаотичною, проте вона достатньо стійка перед спробами її упорядкувати. Стратегія управління спрямована на підкріплення самозакоханості, ореолу керівника. Інноваційні процеси не відбуваються, людські відносини нестабільні. Сьогодні цю організацію поглинула більш впорядкована, близька до типу В. Процес поглинання був вкрай болісним для працівників, керівництва та студентів, супроводжувався особистими трагедіями, повною дезорієнтацією, фрустраційними явищами та гострими міжособистісними конфліктами, здійснювалася маніпуляція громадською думкою, до чого активно залучали студентів та їх батьків – все це підтвердило наявність та силу внутрішнього організаційного чинника культури та необхідність його врахування. Цей навчальний заклад існує як підрозділ іншого, а новосформовану культурну одиницю можна охарактеризувати як “депресивну” організацію.

Такий самий тип властивий іншому навчальному закладові D, який втратив порзиції на ринку освітніх послуг, оскільки у зв’язку із різким зростанням, розвитком комп’ютерних технологій відпала потреба в інженерних працівниках їхнього напряму підготовки. Для такої організації властива пасивність, відсутність впевненості в майбутньому, вкрай консервативна установка. Концепт організаційної культури можна сформулювати як “не бачу, не чую, не говорю”, виявляється у сліпому слідуванні давнім пріоритетам, які втратили актуальність більш як десять років тому. Керівник організації існує формально, серйозні рішення давно не приймаються, його основна місія – збереження статус-кво. Будь-яка ініціатива виглядає беззмістовною, тому інноваційні процеси обходять таку організацію стороною. Хоча подекуди й виникає імпульс утриматися в сучасних умовах за рахунок минулих наробок, проте він є виявом загальної апатії, а не усвідомленою спробою мінімізації ризику. Стратегія відсутня, контроль здійснюється лише за дотриманням звичного напряму дій. Незабаром цей навчальний заклад стане факультетом чи підрозділом іншого, але жодна з культурних установок не буде збережена, всі ознаки колишньої культури зникнуть, більшість працівників, які вже досягли пенсійного віку, будуть звільнені.

Коротка характеристика чотирьох типів вищих навчальних закладів не вичерпує всієї різноманітності організаційних культур, які існують в різних комбінаціях, функціонують в різних сегментах ринку праці, мають індивідуальні риси, проте наочно ілюструє взаємозв’язок закономірностей перебігу інноваційних процесів та внутрішніх організаційних процесів, пов’язаних із культурними утвореннями.

Висновки

1. На національному рівні організаційна культура виявляється через наявність народної освітньо-виховної традиції, давню історію вищої школи в Україні.

2. Українська вища освіта твердо дотримується типової академічної традиції, коли навчальним закладом (чи його підрозділами) керує особа, добре знана серед освітян, а не професійний ефективний менеджер.

3. Інноваційні процеси у вищій освіті йдуть по вертикалі у зв'язку із високою централізацією управління та гальмуються через сформованість та усталеність стереотипів якості вищої освіти, її статусний характер, громіздку та негнучку структуру.

4. Здійснюючи управління інноватикою, яка за масштабністю може характеризуватися як макротрансформація освітнього простору України, а саме такого рівня зміни повинні відбутися для реалізації ідеї Болонської декларації, необхідно основні зусилля освітнього менеджменту спрямувати на проведення змін безпосередньо в організаційних культурах навчально-виховних організацій, попередньо радикально зменшивши їх залежність від центральних органів управління, надавши їм автономності.

Перспективи подальших досліджень

Перспективу досліджень спектра проблем, пов'язаних із впровадженням інноватики у вищій освіті України, автори вбачають у проведенні системних досліджень організаційних культур освітніх організацій з метою виявлення їх прогресивних щодо інноваційних процесів рис та проведення змін насамперед у культурі вищих навчальних закладів.

1. Волкова Н.П. Педагогіка: Посібник. – К.: Академія, 2003. – 576 с. – С. 402. 2. Горелікова Т. ВНЗ: теоретичні основи розвитку організаційної культури // *Освіта і управління*. – 2004. – Т. 7. – №3–4. – С. 23 – 30. 3. Гусев В. Формування інноваційної культури як пріоритет державної інноваційної політики // *Освіта і управління*. – 2003. – Т. 6. – №2. – С. 85 – 92; 4. Карамушка Л., Філь О. Формування конкурентоздатної управлінської команди як інноваційний напрям управління освітніми організаціями // *Освіта і управління*. – 2004. – Т. 7. – №1. – С. 82 – 90. 5. Карташова Л.В., Никонова Т.В., Соломанидина Т.О. Организационное поведение: Учебник. – М.: ИИФРА-М, 2003. – С. 192 – 195. 6. Мацумото Д. Психология и культура. – СПб.: ПРАЙМ – ЕВРОЗНАК, 2002. С. 144 – 145. 7. Найдюнов І. Болонський процес: культурологічні парадигми // *Освіта і управління*. – 2004. – Т. 7. – №2. – С.60 – 66. 8. Народ скаже – як зав'яже: Укр. нар. прислів'я, приказки, загадки, скоромовки / Упор. Н. Шумада. – С.25 – 28. 9. Основні засади розвитку вищої освіти України в контексті Болонського процесу (документи і матеріали 2003–2004 рр.) / За ред. В.Г. Кременя. – Тернопіль: Вид-во ТДПУ імені В. Гнатюка, 2004. – 147 с. 10. Педагогіка вищої школи: Навч. посібник / З.Н. Курлянд, Р.І. Хмелюк, А.В. Семенова та ін.; За ред. З.Н. Курлянд. – К.: Знання, 2005. – С. 185. 11. Полонский В.Г., Белоусова С.В., Белоусов А.М. Корпоративное управление в производственной сфере: Уч. пособие. – Херсон: ОЛДИ – плюс, 2003. – С. 188. 12. Фурман А. Модель повноцінної інноваційної діяльності в освітній сфері суспільства // *Освіта і управління*. – 2005. – Т.8. – №3–4. 13. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В.А. Стивака. – СПб: Питер, 2002. – С. 271.