

ИСТОРИЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В АСТРАХАНСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ УНИВЕРСИТЕТЕ

Е.Н. Шандер
(Россия, Астрахань)

Статья посвящена истории развития корпоративной культуры Астраханского государственного университета в советский и постсоветский периоды. Описываются базовые элементы политики формирования корпоративной культуры, основанной на сохранении традиций и совершенствовании своей деятельности через использование принципов бережливого производства.

The article is devoted to the history of development of corporative culture of Astrakhan State University during the Soviet and Post-Soviet periods. Main elements of policy of formation of the corporative culture based on preservation of traditions and perfection of the activity through the use of principles of lean production are described in the article.

Ключевые слова: корпоративная культура, история, университет, система бережливого производства, организационное обучение, система менеджмента качества.

Key words: corporative culture, history, university, lean production system, organizational learning, system quality management.

Современная корпоративная культура любого университета базируется на традициях, складывавшихся десятилетиями в его стенах. Не является исключением и Астраханский государственный университет, который в 2012 г. будет праздновать свой восьмидесятилетний юбилей. Характерной чертой сложившейся в АГУ за эти годы корпоративности является преемственность традиций, норм и правил взаимодействия преподавателей и студентов, в современной терминологии – поставщиков и потребителей образовательных услуг и одновременно постоянное инновационное развитие.

История Астраханского государственного университета неразрывно связана с историей нашей страны, начиная с 1930-х гг. Эпохальные события советской истории и постсоветского периода оказали влияние на формирование корпоративной культуры нашего учебного заведения, которая на тот момент еще не осмысливалась в таком статусе. Однако, тем не менее, она существовала, правда в скрытом, латентном, не проясленном виде, не облекаясь еще в форму миссий, кодексов и правил. И тем не менее негласно в ней существовали правила отношений студентов и преподавателей, система взаимоотношений внутри педагогического коллектива, грамотная речевая культура, широкая досуговая сфера и глубоко индивидуальный подход к студентам, что позволяло раскрыть их творческие возможности. Возможно в силу этого, из стен учебного заведения вышло не мало известных в Астраханской области и за ее пределами людей (А.А. Жилкин, К.А. Маркелов, В.М. Адров, О.В. Шеин, А.Ю. Заворотнюк, Корнелия Манго и др.).

На протяжении всего периода существования университета его организационная форма неоднократно менялась, что отражалось в аббревиатуре названия. С 1932 г. учреждение называлось Астраханский педагогический институт (АПИ) [4]. В 1982 г. в название добавилось слово «государственный», аббревиатура стала звучать как «АГПИ» [5], в 1996 г. он был преобразован в Астраханский государственный педагогический университет «АГПУ» [6].

В последние десять лет, в связи с преобразованием Астраханского государственного педагогического университета в классический, изменяется его функциональность, масштаб и роль в регионе. Он превращается в региональный. И его интересы и образовательные программы выходят далеко за рамки Астраханского региона, и все чаще соотносятся с интересами Каспийского региона в целом.

Широкий спектр специальностей (более 100) различного характера от нанотехнологий до международных отношений позволяет расширить влияние университета на экономику, политику и культуру региона, поскольку именно он становится основным производителем кадров для его управляющей структуры. Новыми программами все чаще заинтересовываются иностранные студенты, особенно из Прикаспийских государств, продолжая сложившуюся еще при советской власти

традицию обучения таджикских студентов (Казахстан, Туркменистан, Азербайджан, Иран). С 2002 г. в университете по различным специальностям происходит обучение иностранных граждан, с 2005 г. поток иностранных студентов увеличился и к 2011 г. в университете получают знания и практический опыт около 500 иностранных студентов из стран ближнего и дальнего зарубежья (18 государств, в том числе страны Западной Европы и США).

Именно с этого времени начинается выработка политики формирования корпоративной культуры университета. Наряду с новыми образовательными программами происходит усиление научной составляющей АГУ: увеличивается практически в 10 раз профессорский корпус, вырастает общая остепененность, появляются научные лаборатории, которые в ряде случаев перерастают в совместные с Академией наук научно-образовательные центры. Грамотно выстроенная научно-образовательная цепочка «бакалавр (специалист), магистр, аспирант» поддерживается функционированием 11 докторских советов, что позволяет как аккумулировать научные кадры внутри вуза, так и привлекать ведущих специалистов со всей Российской Федерации для работы в советах, а соответственно, и для совместной научной работы в проектах. Вуз начинает привлекать средства на науку из системы грантов и госконтрактов, а также хоздоговоров. Все больше внимания в научной и научно-практической сфере начинает уделяться региональной специфике. В 2009 г. вуз делает по заказу руководства Администрации Астраханской области масштабную работу по анализу социально-экономического потенциала практически всех районов области. Астраханский государственный университет, получив статус классического университета, приобрел новый масштаб и роль в регионе [7].

С выходом на международное образовательное пространство и в связи необходимостью соблюдения требований международного стандарта в области оказания образовательных услуг, исходя из широких перспектив социально-экономического развития региона, руководство университета приняло решение о прохождении процедуры сертифицирования, разработке и внедрении системы менеджмента качества (СМК) подготовки специалистов АГУ. В качестве модели СМК был выбран стандарт ИСО 9001–2008. Система менеджмента качества образования включает набор объективных критериев оценки и подтверждение качества на всех этапах и уровнях деятельности университета, с последующим осуществлением корректирующих и предупреждающих действий в случае возникновения отклонений.

В 2005 г. в университете была разработана концептуальная модель «Управление качеством образования в Астраханском государственном университете» [8], которая послужила поводом к разработке политики корпоративной культуры АГУ. Были определены основные приоритеты стратегического развития университета, заключающиеся в том, чтобы «нести в мир знания и опыт, позволяющие личности, обществу и Российскому государству видеть и использовать лучшие образцы подготовки высококвалифицированных специалистов и эффективной реализации нововведений в сфере науки и высшего образования» [9].

С середины 2000 г. начинается процесс осмысления корпоративной культуры и сотрудниками университета. Первую концепцию предлагает кафедра культурологии совместно с кафедрой ЮНЕСКО (авторский коллектив из преподавателей и аспирантов – А.П. Романова, С.Н. Якушенков, Е.С. Крючкова, В.С. Дрягалов и т.д.). Они предлагают варианты миссии, анализируют характер имеющейся на тот момент корпоративной культуры и выступают на заседании Ученого совета Астраханского государственного университета в сентябре 2006 г. В этой концепции была так же представлена развитая система досуговых центров и клубов – проектов, направленных на развитие оброчающегося сообщества в регионе на основе социального партнерства. Осенью того же года ярким шоу был открыт восточный клуб «Orient», где студенты могли прослушать лекции, принять участие в различных тренингах и занятиях, приобрести книжные издания и атрибуты восточной культуры, насладиться чаепитием или кофе со сладостями, общаясь или слушая этническую музыку. К сожалению, данный проект просуществовал недолго. В том же году по инициативе кафедры куль-

турологии и кафедры ЮНЕСКО проводится студенческий конкурс на лучший девиз и герб университета. Лучшие варианты представлены на рассмотрение ректората.

Создание кафедры ЮНЕСКО в 2005 г. и ее девяти филиалов в образовательных организациях (Актауский государственный университет им. Ш. Есенова, Атырауский государственный университет им. Халела Досмухамедова, Ингушский государственный университет, Калмыцкий государственный университет, Кубанский государственный университет, Кубанский государственный технологический университет, Ставропольский государственный аграрный университет, Чеченский государственный педагогический институт, Армавирский институт социального образования), явилось важным шагом в развитии корпоративной культуры Астраханского государственного университета.

Университет становится одним из акторов процесса поддержания региональной культурной памяти: открытием кафедры ЮНЕСКО он инициирует процесс включения Астраханского кремля в реестр памятников культурного наследия ЮНЕСКО, финансирует проекты по созданию краеведческой литературы, пытается привлечь внимание руководства к масштабным проектам раскопок в селе Самосделка, получает финансирование на изучение проблем сохранения культурного наследия в полиэтничном регионе по Федеральной целевой программе. Эта деятельность, естественно, находит отражение и в процессе формирования корпоративной культуры. Становятся постоянными корпоративные мероприятия в рамках программы сохранения культурного наследия – празднования, инициированные университетом.

Этот момент как раз является фактором сохранения культурных традиций. Незыблемым остается празднование таких ярких событий, как «День открытых дверей», «Татьянин День», «Весна студенческая», «Чествование ветеранов», «Масленица», «День первокурсника», традиционных советских и государственных праздников «День защитника отечества», «8 марта», «Новый год», а также национальных праздников, играющих особую роль в формировании и развитии межкультурного диалога.

В рамках корпоративной культуры феномен праздника представляет собой некое проявление силы объединения – сочетания разнородных элементов, образующих каждый раз новый образ целого. Праздник «возникает в культуре для удовлетворения потребности человека в обретении и удержании своей природно-социально-духовной целостности» [3, с. 92–95]. Постепенно приобретает законченный вид миссия университета, его девиз и герб. Институционально оформляясь, корпоративная культура университета требует переосмысления еще одного очень важного фактора – фактора времени. Осознание значимости фактора времени, отношение к нему и его использование, является важной характеристикой корпоративной культуры любой организации. В советскую эпоху это проявлялось как жесткое нормирование рабочего времени. В период 60–70 гг. преподаватель вуза, даже при отсутствии учебной нагрузки в этот день, обязан был явиться на работу и находиться на рабочем месте в течение всего трудового дня. Либерализация трудовых отношений в постсоветский период позволила преподавателям работать сразу в нескольких вузах, а также с целью увеличения заработка проводить сверхплановые занятия на основании заключенных с университетом гражданско-правовых договоров возмездного оказания услуг. Однако стихийный характер использования времени мешал дальнейшему инновационному развитию вуза. В АГУ начался этап осмысления трудового процесса как производственного и переход к мировым стандартам бережливого производства.

С 2008 г. руководство вуза строит инновационную систему управления на основе изучения опыта ведущей японской автомобильной компании «Тойота». С целью применения долгосрочного успешного опыта компании «Тойота» в создании бережливого производства к университетской деятельности руководством вуза было принято решение ознакомить каждого сотрудника посредством обучающих семинаров, встреч с принципами бережливого производства. В ноябре 2008 г. был запущен обучающий семинар для директоров институтов, деканов и заведующих кафедрами «Всеобщее управление качеством: основные принципы управления» на основе содержания книги Джеффри Лайкера «Дао Тойота: 14 принципов менеджмента ведущей

компаний мира». В марте 2009 г. состоялось он-лайн общение с Джеффри Лайкером, автором книги «Дао Тойота: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира» в рамках проведения очередного обучающего семинара «Всеобщее управление качеством: основные принципы управления».

После знакомства с философией «бережливого производства» в рамках внутренних обучающих семинаров, проведенных в период с 2009 по 2010 гг. с участием сотрудников и студентов вуза, Астраханский государственный университет посетил в декабре 2010 г. Юрий Павлович Адлер, профессор Национального исследовательского технологического университета «МИСиС», действительный член Российской академии проблем качества. Комплекс мероприятий с участием Ю.П. Адлера включал ряд рабочих встреч (консалтингов), направленных на обучение методам по улучшению процесса подготовки студентов, основам организации бережливого производства в офисе (принципы 5S, «бережливое делопроизводство») с участием сотрудников Учебно-методического управления и Управления делами. Также в АГУ состоялись рабочая встреча-лекция с деканами и заведующими кафедрами на тему «Методы измерения качества учебного процесса», консалтинг по проблеме привлечения клиентов и поиска партнеров семинар-тренинг «Методы построения измерительных карт Шухарта» и игра «Красные бусы», представляющая собой тренинг по стимулированию и мотивировке сотрудников на развитие и эффективную работу.

Под руководством ректора АГУ проф. А.П. Лунева и координаторов обучающих семинаров А.М. Трещева, проректора по внутреннему аудиту системы менеджмента качества, и Г.В. Рябичкиной, декана факультета дополнительного профессионального образования, в 2011 г. состоялась череда организационных встреч, тренингов, нацеленных на развитие корпоративной культуры университета, совершенствование процессов его деятельности, формирование коллективного (формализованного) знания с дальнейшей его адаптацией на местах в практической деятельности. В рамках организационного обучения состоялось знакомство с книгами: Стива Спирса «Догнать зайца», Дона Тэппинга, Энна Данна «Бережливый офис», что позволило (по принципу бенчмаркинга) применять представленные методики в университетской деятельности.

В рамках корпоративного взаимодействия полученный положительный опыт интегрируется во все структурные подразделения университета. Осуществляется наглядная передача информации (визуализация) посредством оборудования помещений графиками работы, карт-схемами рабочего пространства (картирование), регламентами работы по уборке территории (стандартизация рабочих процессов), а также использование цветовых кодов-маркеров для обозначения зон освещенности, нанесение контуров для фиксации мест размещения того или иного оборудования, тех. инвентаря и многое др., что составляет цепочку Lean-процессов. Наличие описанных стандартов процессов, инструкций, представленных в наглядной форме, позволит сотрудникам АГУ самостоятельно ознакомиться с порядком работы (обучиться смежным специальностям) и по необходимости оказывать помощь при возросших объемах работы у одного из участников процесса. Использование в работе принципов 5S (сортируй, соблюдай порядок, содержи в чистоте, стандартизируй, сохрани достигнутое), единой системы обозначения (маркеровки) папок, файлов, позволит осуществлять быстрый поиск и обмен необходимой информацией, рационально организовать рабочее пространство.

В АГУ ведется работа по привлечению буферных (страховых) ресурсов с целью изучения затрат рабочего времени путем наблюдения и внесения полученных данных в хронокарты на протяжении полного рабочего дня. Данный процесс позволяет провести внутренний аудит осуществляемых процессов и «инвентаризацию» времени, зафиксировать выявленные потери и издержки в системе управления. Фиксация проблем, возникающих в рабочих процессах с выявлением коренных причин, вызвавших отклонения от нормативной деятельности (с использованием причинно-следственной диаграммы Исикавы, метод «Пять почему?»), позволяет выработать порядок корректирующих действий с планированием конечного положительного результата для предотвращения их дальнейшего возникновения. Преобразования отразились на подходе к проведению совещаний, процедуре ведения записей: была разработана новая форма

повестки дня с регламентацией времени выступлений, что позволило избежать нерационального использования рабочего времени сотрудников. Перед началом совещания определяется хронометрист, который отвечает за соблюдение регламента, также назначается ответственное лицо, выполняющее роль наблюдателя – координатор, который следит за тем, чтобы обсуждение не уходило в сторону от основной темы (вопроса повестки дня) и супервайзер – ответственный за соблюдением дисциплины. Важной составляющей проведения эффективного совещания является наличие всех сотрудников, включенных в список приглашенных. По итогам совещания проводится оценка эффективности проведенного совещания путем анкетирования всех участников.

Если обратиться к истории прошлых лет, то можно обнаружить, что вышеуказанные способы совершенствования процессов с использованием принципов «бережливости» перекликаются с культурой трудовой деятельности советского периода: «...новая культура производства для молодого советского государства должна включать в себя выработку у работников предприятий [1, с. 44–45]: острой наблюдательности (элементарные вещи необходимо изучать с точки зрения открытия в них сенсаций, о которых обычный человек и не подозревает); любви к средствам производства; способности к рационализации трудовых движений и владения искусством работать с наименьшей затратой сил; умения размещать средства труда в пространстве; эффективного психофизиологического подбора людей в коллективе; восприятия предприятия как своего второго дома и школы жизни: "Мы проводим на работе лучшую часть своей жизни. Нужно же научиться так работать, чтобы работа была легка и чтобы она была постоянной жизненной школой"» и пр. [2, с. 115.]

Благодаря изучению принципов бережливого производства, главной целью которых является сокращение потерь (путем устранения операций, не создающих ценность), а также совершенствование процессов, с целью удовлетворения требований как внешних, так и внутренних потребителей, в университете реализуются проекты по использованию инструментов бережливого производства в практической деятельности. Данный процесс предусматривает взаимодействие участников на всех уровнях системы управления университета (руководство, сотрудники и пр.) с включением всех заинтересованных лиц в зависимости от участка, где необходимы преобразования.

Принципы «бережливости» могут применяться в профессиональной деятельности каждого, тем самым создавая процессы «бережливого производства», «бережливых технологий», «бережливого офиса», создавая единое корпоративное пространство с использованием инструментов по стабилизации, стандартизации и улучшению осуществляемых процессов, формированию системы организационных знаний.

Список литературы

1. Гастев А. Как надо работать. Практическое введение в науку организации труда / А. Гастев. – М. : Экономика, 1972. – С. 44–45.
2. Гастев А. Как надо работать. Практическое введение в науку организации труда / А. Гастев. – М. : Экономика, 1972. – 115 с.
3. Гужова И. Целостная модель праздника как феномена культуры / И. Гужова // Вестник Томского государственного педагогического университета. – 2006, вып. 7 (58). – С. 92–95. – Серия Гуманитарные науки (Философия и культурология).
4. Астраханский педагогический институт открыт Постановлением Совнаркома РСФСР от 25 марта 1932 г. № 298.
5. Астраханский педагогический институт переименован в Астраханский государственный педагогический институт приказом Министра высшего и специального образования СССР от 29 июня 1982 г. № 764.
6. Астраханский государственный педагогический институт переименован в Астраханский государственный педагогический университет приказом Министерства общего и профессионального образования Российской Федерации от 6 ноября 1996 г. № 295.
7. Астраханский государственный педагогический университет переименован в Астраханский государственный университет приказом Минобразования России от 15 декабря 2002 г. № 4379.
8. Концептуальная модель управления качеством образования в Астраханском государственном университете разработана в соответствии с Приказом Министерства образования Российской Федерации № 3222 от 9 ноября 2000 г. «О проблемах качества реализации государственного образовательного стандарта в вузах Российской Федерации».