

УДК 378:005.73

Кривцова Марина Сергіївна

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці
Одеського національного економічного університету

Сорока Олександра Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці
Одеського національного економічного університету

Кривцова Марина Сергеевна

кандидат экономических наук, доцент
доцент кафедры управления персоналом и экономики труда
Одесского национального экономического университета

Сорока Александра Владимировна

кандидат экономических наук, доцент
доцент кафедры управления персоналом и экономики труда
Одесского национального экономического университета

Krivtsova Marina Sergeevna

PhD, associate professor,
associate professor of personnel management and labor economics
Odessa National Economic University

Soroka Alexandra Vladimirovna

PhD, associate professor,
associate professor of personnel management and labor economics
Odessa National Economic University

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК КЛЮЧОВА ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ВИЩОЇ ОСВІТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Анотація. Автори розкривають і уточнюють поняття «організаційна культура закладу вищої освіти», аналізують її основні елементи.

Висвітлюються практичні особливості функціонування організаційної культури в ВУЗі. Особлива увага приділяється питанням застосування клієнтоорієнтованого підходу для формування і розвитку організаційної культури сучасного закладу вищої освіти. Визначення клієнтоорієнтованої організаційної культури ВУЗу доцільно як системи цінностей, поведінкових норм, традицій, ритуалів і символів, що орієнтовані на внутрішнього або зовнішнього клієнта з метою обліку та реалізації його потреб та інтересів в діяльності освітнього закладу. Інтеграція компонентів клієнтоорієнтованої організаційної культури в систему вищої освіти сприяє підвищенню конкурентоспроможності ВНЗ, престижу і репутації потенціалу, рівня інноваційного розвитку закладу, а також соціально-психологічного клімату всередині університетського середовища.

Ключові слова: організаційна культура, заклад вищої освіти, клієнтоорієнтований підхід, студент.

Аннотація. Авторы раскрывают и уточняют понятие «организационная культура учреждения высшего образования», анализируют ее основные элементы. Освещаются практические особенности функционирования организационной культуры в вузе. Особое внимание уделяется вопросам применения клиентоориентированного подхода для формирования и развития организационной культуры современного вуза. Определение клиентоориентированной организационной культуры вуза целесообразно как системы ценностей, поведенческих норм, традиций, ритуалов и символов, ориентированных на внутреннего или внешнего клиента с целью учета и реализации его потребностей и интересов в деятельности образовательного учреждения. Интеграция компонентов клиентоориентированной организационной культуры в систему высшего образования способствует повышению конкурентоспособности вуза, престижа и репутационного потенциала, уровня инновационного развития вуза, а также социально-психологического климата внутри университетской среды.

Ключевые слова: организационная культура, учреждение высшего образования, клиентоориентированный подход, студент.

Summary. The authors disclose and clarify the concept of "organizational culture of the institution of higher education.", Analyze its basic elements. The practical features of the functioning of organizational culture in the university are highlighted. Particular attention is paid to the application of a customer-oriented approach to the formation and development of the organizational culture of a modern university. The definition of a customer-oriented organizational culture of a university is advisable as a system of values, behavioral norms, traditions, rituals and symbols focused on an internal or external client in order to take into account and realize its needs and interests in the activities of an educational institution. The integration of components of a customer-oriented organizational culture in the higher education system helps to increase the competitiveness of the university, prestige and reputation potential, the level of innovative development of the university, as well as the socio-psychological climate within the university environment

Key words: organizational culture, higher education institution, client-oriented approach, student.

Постановка проблеми. Дослідження організаційної культури закладу вищої освіти та її вплив на ефективність діяльності всіх учасників освітнього процесу і вузу в цілому є одним з актуальних питань. Це пояснюється тим, що організаційна культура вузу як особливий образ дій і поведень, який заснований на визнаних усіма його членами нормах, цінностях, ідеалах, традиціях і звичаях, виступає в якості головного механізму ефективного управління вищим навчальним закладом та розкриття потенціалу співробітників і студентів. У сучасних умовах перед керівництвом вузу постає питання не тільки щодо ефективного менеджменту та залучення бізнес-спільнот в процес керівництва, регулювання освітньою і підприємницькою справою, а й про формування, адаптацію організаційної культури вищого навчального закладу для згуртованості колективу і якісної роботи структурних підрозділів вищого навчального закладу в цілому, для підвищення його

економічної ефективності. Вивчення організаційної культури з точки зору професійної підготовки фахівців необхідно як для оптимізації параметрів освітніх процесів в вузах, так і для підвищення ефективності діяльності молодих фахівців на підприємствах і в організаціях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням корпоративної культури та її ролі присвячено роботи таких науковців як О. Грішнова, А. Колот, Т. Кицак, М. Коул, І. Мажура, А. Митин, С. Рей, І. Петрова та ін. У більшості досліджень організаційну культуру як явище відносять до організацій, діяльність яких спрямована першочергово на отримання прибутку, тобто увага вчених здебільшого приділялась дослідженню організаційної культури виробничих і фінансових компаній. Проблеми культури організацій освітнього типу (школи, коледжі, ліцеї, ВНЗ) не лише тривалий час залишалися поза увагою, а й сьогодні перебувають ще на периферії дослідницької практики. Проблема організаційної культури у вищих навчальних закладах розглядається у концепціях вітчизняних (О. Віханський, Л. Глебська, Н. Глухова, С. Іванова, Л. Карамушка, І. Сняданко, С. Ковалевський, А. Корсакова, Т. Лапіна, С. Мясоедов, В. Парсяк, Г. Хаєта, В. Шконда та ін.) та зарубіжних (Р. Дафт, М. Елвесон, Ф. Котлер, Д. Майстер, М. Мескон, Д. Ньюстром, Г. Хофштеде, Е. Шейн, Ш. Шварц, Н. Яблонскене та ін.) науковців. У той же час, особливих підходів вимагає формування організаційної культури у сучасних ВНЗ, що мають виконувати у сучасному суспільстві не лише просвітницькі, але й культурі, виховні та інтегративні функції.

Мета і завдання статті. Метою статті є аналіз сутності організаційної культури в системі вищої освіти. Мета зумовлює такі завдання: визначення термінології в області організаційної культури; характеристику базових складових організаційної культури освітньої сфери: актуалізацію уваги на формулюванні рекомендацій щодо удосконалення та розвитку організаційної культури закладу вищої освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні українським законодавством вносяться корективи в цілі і завдання функціонування вузів, в структуру напрямків підготовки випускників, в методику викладання дисциплін і оцінку рівня їх знань, вводяться освітні стандарти третього покоління, змінюються критерії оцінки ефективності діяльності ВНЗ. Під впливом факторів зовнішнього середовища значно розширилася кількість факторів конкурентоспроможності ВНЗ, змінилися характер і роль ключових факторів, що здійснюють пріоритетний вплив на її підвищення. Високі темпи розвитку ринку освітніх послуг визначили посилення конкурентної боротьби, що поряд з швидкоплинними умовами зовнішнього і внутрішнього середовища, викликає необхідність боротьби за власне існування серед закладів вищої освіти.

Перехід на дворівневу систему вищої освіти бакалавр / магістр загострили конкурентну боротьбу Вузів за кожного абітурієнта і студента. Все гостріше постають питання про підвищення конкурентоспроможності та рейтингу ВНЗ, про якість пропонованих навчальних програм, престижності дипломів про вищу освіту, про розвиток наукових досліджень, про збільшення доходів вузів від освітньої і наукової діяльності, про розвиток мобільності випускників.

Запорукою довгострокового успіху вузу в сучасних умовах є створення стійкої конкурентної переваги, що буде зберігатися вузом протягом тривалого періоду часу, і є запорукою фінансового успіху в довгостроковій перспективі.

Нові виклики зовнішнього середовища, що обумовлюють необхідність підвищення якості управління з опорою на цілий ряд сучасних управлінських технологій, носять системний характер і формуються в усіх ключових сферах: економіці, політиці, соціумі та технологіях. Важливим фактором зміни зовнішнього середовища є наростання конкуренції за обмежені ресурси між вузами. Скорочення йде практично за всіма видами ресурсів: через демографічні проблеми скорочується контингент випускників шкіл; показав свою кінцівку викладацький ресурс, який погано поповнюється в останні роки через неконкурентоспроможність зарплат у вищій школі з деякими іншими

секторами економіки; фінансова підтримка освіти все більшою мірою буде здійснюватися на основі проектного та конкурсного фінансування. Всі ці обставини диктують вузам необхідність розробки і прийняття довгострокових заходів, що забезпечують конкурентні переваги в боротьбі за ресурси.

Організаційна культура стає вельми значущим елементом конкурентоспроможності ВНЗ як економічного суб'єкта, що діє на ринку освітніх послуг.

Вивчення організаційної культури університетів як самостійний напрям досліджень почалося зовсім недавно, але вже має досить прогресивний характер. Примітно і те, що сьогодні не тільки теоретики активно займаються детальним вивченням феномена організаційної культури та ступенем його впливу на розвиток навчального закладу, а й безпосередньо керівники вищих навчальних закладів аналізують і в окремих випадках оцінюють показники організаційної культури як одні з первинних для формування сучасного вузу.

Дослідження організаційної культури в сфері діяльності освітніх установ в даний час набуває особливого значення.

Звернення до проблем організаційної культури вузу - це теоретична і практична необхідність, що зумовлена сучасними інституційними умовами функціонування навчального закладу.

Одночасно це і парадигмальний поворот, пов'язаний з формуванням принципово нових вимог до вуза як до організації, яка існує в глобальному ринковому середовищі.

Крім того, при аналізі організаційної культури вищих навчальних закладів України необхідно враховувати той факт, що кожен вуз має свою специфіку, тому виділити риси організаційної культури, загальні для всіх закладів вищої освіти досить важко. У цих умовах можна керуватися лише загальними знаннями в галузі вивчення культури сучасних організацій для найбільш правильного визначення та напрямків її розвитку в рамках конкретних освітніх установ в певний період часу.

Вищий навчальний заклад - це велика галузева організація з великою кількістю структурних підрозділів і відділів. ВНЗ є сьогодні одним з основних ланок системи вищої освіти, яка об'єднує тих, хто створює, використовує, відтворює, зберігає знання. Тут здійснюється виробництво фахівців, освітніх послуг, переробка інформації, відбувається безпосередній зв'язок працівника з засобами виробництва. Специфіку ВНЗ визначає його основна діяльність - освітня, головне завдання якої - виховання і підготовка фахівців, конкурентоспроможних на світовому ринку [1,с.92].

Виступаючи складною структурною одиницею, яка виконує освітні, виховні, наукові, соціальні, господарські функції, ВНЗ має і досить складну систему управління. В якості головних особливостей вищого навчального закладу як складної системи, порівнянної за своїми масштабами з підприємствами виробничої сфери, С.Д. Резник і О.А. Сазикіна виділяють наступні його характеристики [2,с.75]:

1) множинність цілей діяльності ВНЗ і складність системи взаємопов'язаних процесів, оскільки до складу ВНЗ входять різноманітні структурні підрозділи, які взаємодіють, в тому числі, з зовнішніми установами, організаціями та підприємствами;

2) багатоконтурність системи ВНЗ та тісний взаємозв'язок керованих процесів. Управління у ВНЗ будь-якою конкретною сферою необхідно розглядати як багатоаспектне і багатозв'язне управління, що вимагає тісної координації управлінських рішень між різними напрямками діяльності;

3) велика частина керованих процесів починається у ВНЗ, а закінчується за його межами. Тобто управління ВУЗом - це управління з глобальним зворотним зв'язком, як правило, через зовнішнє середовище, в якій виявляються результати діяльності ВНЗ, формується його імідж, складається його авторитет як освітнього, наукового і культурного центру;

4) висока інерційність ВНЗ як системи, оскільки результати діяльності ВНЗ проявляються через досить великий проміжок часу;

5) широке використання в діяльності ВНЗ інформаційних технологій.

Слід зазначити, що визначення сутності та змісту поняття «організаційна культура» стосовно вузу є більш складним в порівнянні з іншими організаціями, які не належать до сфери освіти. Це пов'язано головним чином з більш складною і динамічною структурою колективу вузу, оскільки в неї, крім основних співробітників, входять студенти, які також є носіями організаційної культури вузу, склад яких щорічно змінюється. Крім цього організаційна культура вузу включає ряд відмінних рис, які визначаються особливою метою, сенсом, завданнями, функціями, традиціями і ритуалами, специфікою управління і внутрівузівськими відносинами, в тому числі між викладачами і студентами.

Наведемо деякі визначення організаційної культури вузу.

«Організаційна культура освітнього закладу - це, по-перше, фактори позаорганізаційні, такі як: національні особливості, традиції, економічні реалії, панівна культура в навколишньому середовищі; по-друге, внутрішньоорганізаційні, такі як: особистість керівника, місія, цілі та завдання організації, кваліфікація, освіта, загальний рівень педагогів» [3, с. 94].

«Організаційна культура вузу - це змінювальний організм, фундаментом якого є історично сформовані базові цінності організації, в свою чергу є основою для вироблення конкретних дій на зовнішні чинники. Дані цінності повинні транслюватися кожного члена колективу і новачкові організації на основі символічних засобів для повноцінного входу його в систему організації» [4, с. 7].

У своїх наукових працях Г.М. Бойченко і Л.І. Гуревич визначають організаційну культуру вузу як суперпозицію різних субкультур - загальної, педагогічної, науково-дослідної, інформаційної, технологічної та інших і систему артефактів, накопичених вузом в ході його еволюції. Артефактами культури виступають, на думку авторів, штучно створені сутності, що є продуктами і результатами цілеспрямованої діяльності її носіїв [5, с. 25].

У дисертаційному дослідженні Т.А. Антопольській організаційна культура навчального закладу синтезується з феноменом причетності. На думку автора, в

процесі впливу на розвиток суб'єктів, організаційна культура визначає умови для їх функціонування, в яких вони виступають як унікальні «Я», які співпрацюють в цілісному просторі і виявляються в почутті «Ми», що і породжує відчуття причетності всіх суб'єктів. Дане почуття, насамперед, проявляється у взаємоприйнятті, емпатії, взаємоповазі та груповій відповідальності [6, с. 5].

Аналіз різних підходів констатує, що організаційна культура вузу внутрішньо неоднорідна і має складну структуру. У свою чергу, організаційну культуру вузу можна уявити як загальноновизнану і як певну субкультуру. Вона може бути сформована як культура окремих підрозділів вузу, культура студентів, що значно відмінна від культури викладачів і т.д.

У нашому розумінні організаційна культура вузу - це система певних цінностей, переконань, звичаїв і традицій, що розділяються співробітниками і студентами вузу, що виражені в нормах, зразках, стандартах і стереотипах діяльності та мислення, які успадковуються ними в формі поведінки і відносин, а також взаємних очікувань керівників, співробітників і студентів вузу.

Організаційна культура вузу має якісні характеристики, що безпосередньо визначають поведінку людей, до яких більшість дослідників відносять:

1) цінності, що в більшій чи меншій мірі розділяються всіма співробітниками і студентами вузу. Слід зазначити, що цінності можуть бути двох видів:

- позитивні, що орієнтують людей на такі зразки поведінки, які підтримують досягнення цілей діяльності ВНЗ (наприклад, постійне підвищення рівня знань, активну участь в житті вузу і т.д.);

- негативні, що знижують якість освіти і ефективність діяльності ВНЗ в цілому (консервативність, відсутність ініціативи, пасивна поведінка і ін.);

2) система відносин, яка визначає і формує поведінкові норми і ставлення до власної діяльності співробітників і студентів вузу. У числі даної системи можна назвати відносини між керівництвом вузу та його співробітниками і

студентами; відносини між співробітниками вузу і студентами; міжособистісні відносини, що склалися всередині колективу вузу в цілому і всередині окремих підрозділів; ставлення керівництва, співробітників і студентів вузу до власної роботи;

3) поведінкові норми, які проявляються у вигляді вимог (формалізованих в правилах та інструкціях і негласних) до поведінки співробітників і студентів вузу, що приймаються ними як певний звід правил і визначають якою має бути поведінка в тих чи інших стандартних ситуаціях. Зокрема, до них можна віднести такі норми, як дотримання відповідного стилю одягу; швидка і якісна робота; беззастережне виконання наказів керівника; активна співпраця з колегами в командній роботі та ін .;

4) дії і поведінку співробітників і студентів вузу, що спрямовані на досягнення конкретних результатів. Це прояви організаційної культури, що спостерігаються, її зовнішня сторона. Стосовно дій і поведінки співробітників і студентів вузу можна судити: який в цілому стан організаційної культури вузу; чи сприяє вона ефективній роботі вищого навчального закладу; чи служить вона успішному проведенню необхідних змін; чи підтримує вироблену стратегію розвитку.

Крім зазначеного зміст організаційної культури вищого навчального закладу може бути представлено у вигляді таких форм, як матеріальна, соціальна і духовна культура.

Матеріальна культура вузу - це сукупність матеріальних цінностей, що обумовлюють задоволення потреб людей в рамках їх діяльності в вузі.

Соціальна культура вузу виступає в якості основи внутрівузівських відносин і може бути розкрита через систему статусів, ролей, соціальних груп всередині вузу і характерних для них образів дій.

Духовна культура вузу відображає суб'єктивні аспекти діяльності у вузі: ідеї, установки, цінності та способи поведінки людей, що орієнтуються на них.

Виходячи з цього, можна зробити висновок про те, що організаційна культура вузу має об'єктивну і суб'єктивну форми свого прояву. Так, об'єктивна

організаційна культура - це фізичне оточення вузу, середовище, в якому працюють люди: будівлі, дизайн приміщень, розташування, меблі, колір і обсяг простору та ін. Суб'єктивна організаційна культура є комплексом припущень, вірувань і очікувань, групового сприйняття організаційного оточення з його цінностями, нормами і ролями.

На підставі сказаного слід зазначити, що організаційна культура вузу представляє складну багатофункціональну і динамічну систему, яка виявляється як на рівні всього вищого навчального закладу, так і кожної навчальної групи і кожного студента. Становлення організаційної культури вузу при цьому відбувається не тільки зверху вниз, тобто задається керівництвом, але й від низу до верху, тобто вибудовується в навчальних групах і привноситься кожним учасником вузівської життєдіяльності.

Таким чином, організаційна культура вузу - це складне багаторівневе утворення, що має специфічну структуру. В якості особливостей організаційної культури вузу можна виділити особливу мету і сенс існування вузу як організації, які полягають, головним чином, в зміцненні інтелектуального, культурного, соціального та науково-технічного потенціалу суспільства; особливу систему управління, оскільки вуз є складною навчальною, виховною, науковою, соціальною і господарською структурою; а також специфічну соціальну структуру, так як в неї входить не тільки колектив співробітників, але склад студентів, який щорічно змінюється.

Таким чином, організаційна культура ВНЗ складається з:

- 1) організаційної культури адміністрації ВНЗ, яка визначає характер управління у ВНЗ;
- 2) організаційної культури професорсько-викладацького складу ВНЗ;
- 3) організаційної культури студентського складу.

При цьому, консолідуючою складовою організаційної культури ВНЗ виступає організаційна культура професорсько- викладацького складу як основного носія і транслятора її специфіки у зовнішнє і внутрішнє середовище. Організаційна культура професорсько-викладацького складу, поєднуючи в собі

мобільність і динамічність, більшою мірою властивих організаційній культурі студентства, і презентаційних як специфічну рису організаційної культури адміністрації, відображає специфіку організаційної культури вищого навчального закладу в цілому.

Отже, в цілому все вище сказане показує, що існує необхідність вивчення культурних особливостей ВНЗ. Необхідність вивчення організаційної культури ВНЗ обумовлена також і тим, що даний феномен реальний і має великий вплив на окрему людину, ВНЗ як організацію і суспільство в цілому. Організаційна культура, як у випадку підприємства, так і в разі ВНЗ, забезпечує більш ефективну діяльність своєї організації, а також - і це головне, призначення організаційної культури у ВНЗ - бере участь у формуванні людського капіталу студентів - майбутніх фахівців.

Вважаємо, що розвитку і вдосконалення організаційної культури закладу вищої освіти можна запропонувати наступні заходи:

- адміністрації необхідно виробити чітку нормативну базу з організаційної культури для формалізації норм і правил.
- регулярне проведення заходів для розвитку і зміцнення згуртованості колективу;
- введення раціональної системи культурної адаптації нових співробітників і студентів (за рахунок навчального курсу «Введення в корпоративну культуру ВУЗ» або курсу «Вступ до спеціальності»);
- у разі відсутності необхідним стає розробка «Кодекс організаційної культури»;
- на офіційному сайті ВУЗу повинна бути «вкладка» «Організаційна культура», яка має містити інформацію щодо символів вузу, його традицій, норм поведінки співробітників і студентів, цінностях університету, і т.д .;
- використовувати офіційний сайт ВУЗ для проведення опитувань з питань організаційної культури;
- розширяти асортимент атрибутів з символікою ВУЗу;
- створити та популяризувати гімн ВУЗу;

- працювати в напрямку формування клієнтоорієнтованої організаційної культури.

Розглянемо цей напрямок більш детально.

Посилення конкуренції між вузами призводить до розуміння важливості лояльності клієнтів освітнього процесу, які володіють безпрецедентним правом вибору навчального закладу, в якому вони хочуть отримати знання (диплом, професійний досвід, престиж і т.д.)

У зв'язку з цим особливий інтерес представляє концепція організаційної культури, викладена в роботах І.С. Шаповалової. На думку автора, «організаційна культура ВУЗу - це феномен «подвійного поля управління», коли споживач «продукції» є одночасно суб'єктом організації, тобто може бути зарахований до її персоналу». Дія такого «подвійного поля» формується за допомогою наявності двох ярусів. У свою чергу, перший ярус утворюється конкретно управлінською ієрархією адміністративно-викладацьким складом ВНЗ. Другий ярус утворюється за рахунок переорієнтації даної системи щодо іншого наявного об'єкта управління, а саме студентів (які одночасно є і споживачами (оскільки мають права на результат діяльності) та професорсько-викладацьким складом [7].

В якості внутрішніх клієнтів, споживачів послуг, що надаються вищим навчальним закладом, виступають:

1. Студенти ВУЗу, які навчаються на різних факультетах, курсах відповідно до освітніх програм і представляють собою основний контингент внутрішніх споживачів послуг університету. Їх можна віднести до категорії «прямих клієнтів», які безпосередньо використовують результати діяльності університету в усіх напрямках.

2. Професорсько - викладацький склад ВУЗу. Дана група клієнтів включає в себе професорсько-викладацький склад, який працює в університеті згідно зі штатним розкладом на основі трудового договору і (або) угоди.

3. Адміністрація університету - це люди, які здійснюють управління ВУЗ. До цієї групи клієнтів можна віднести ректор і проректорів університету,

начальників і завідувачів управліннями вищого навчального закладу, а також деканів та директорів інститутів, науково-освітніх центрів, лабораторій, та інших підрозділів вищого навчального закладу.

4. Персонал / співробітники університету є групою користувачів, яка складається з наукових співробітників, працівників вищезазначених відділів і управлінь, а також допоміжного та обслуговуючого персоналу всіх підрозділів ВУЗу.

Зовнішніми клієнтами установ вищої освіти є:

1. Абітурієнти - частина населення, яка має реальну або потенційну можливість скористатися послугами ВУЗу з питання придбання вищої освіти.

2. Батьки - група осіб, яка відповідальна за вибір ВУЗу студентами та абітурієнтами, зацікавлених у їхній співпраці з ВУЗом і є, з одного боку, непрямыми користувачами результатів діяльності закладу вищої освіти, а з іншого, частіше за все, - безпосередніми замовниками, які сплачують отриману послугу, контролюють якість результату і спостерігають за ним.

3. Роботодавці - група осіб, яка користується результатами діяльності ВУЗу в вигляді навчених фахівців за напрямками підготовки.

Специфіка клієнтоорієнтованого підходу в контексті вивчення діяльності ВУЗу, на нашу думку, полягає в розгляді ролі студента як основної ланки освітнього процесу. З самого початку соціального контакту з закладом студент прямо (як абітурієнт) або побічно (за допомогою батьків та інших суб'єктів суспільних відносин) є зовнішнім клієнтом, який оцінює конкурентоспроможність вищого навчального закладу на ринку освітніх послуг. Згодом студент стає учасником реалізації політики ВУЗу, в тому числі і процесу формування організаційної культури, приймаючи участь і проявляючи себе в різній діяльності закладу (науково- дослідна робота, громадська робота, студентська рада, культурно-масова робота, освітній процес). Але, в той же час, студент є споживачем послуг закладу. На етапі професійного самовизначення і завершення ділового контракту з вищим навчальним закладом (4 курс), студент виступає в ролі продукту або результату діяльності ВНЗ, несе в собі риси його

організаційної культури. Сформована під впливом різних чинників (університетська среда, вплив викладачів, практичний досвід, професійна орієнтованість) особистість є «обличчям» і носієм організаційної культури ВУЗу.

Надалі ми можемо розглядати студента як потенційного співробітника організації, який реалізує можливості сформованої організаційної культури ВУЗу в конкретній організації, а оцінку якості даного формування виробляє роботодавець, який оцінює рівень отриманих студентом знань та значення привнесених студентом елементів організаційної культури для організації в цілому. Таким чином, клієнтоорієнтована організаційна культура стає ефективним чинником існування та розвитку ВУЗу, що забезпечує потенційну стабільність і процвітання наукової спільноти в цілому [8, с.4].

В ході інтеграційних змін освітніх процесів і їх безпосередніх клієнтів-споживачів послуг системи вищої освіти, актуалізується проблема формування і розвитку клієнтоорієнтованої організаційної культури в умовах модернізації системи вищої освіти. Специфіка організації взаємин вищого навчального закладу зі споживачами полягає також в подвійності його положення по відношенню до ринку праці. ВУЗ виступає сполучною ланкою між ринком освітніх послуг, на якому в якості продукту пропонує спектр освітніх програм, і ринком праці, де в якості пропозиції виступають випускники.

Таким чином, під клієнтоорієнтованою організаційною культурою ВУЗу нами розуміється система цінностей, поведінкових норм, традицій, ритуалів і символів, що орієнтованих на внутрішнього або зовнішнього клієнта з метою обліку та реалізації його потреб та інтересів в діяльності освітнього закладу.

Клієнтоорієнтований підхід передбачає розробку програми підвищення привабливості ВНЗ на ринку освітніх послуг, яка повинна бути обов'язковим елементом стратегії сталого функціонування ВУЗу. У програмі повинні бути прописані:

- ідентифікація основної місії вузу, цілей і конкретних завдань в підготовці висококваліфікованих фахівців, які затребувані на світовому ринку праці;

- оцінка сильних і слабких сторін діяльності ВУЗу в відповідному сегменті освітніх послуг для виявлення конкурентних позицій (аналіз SWOT);
- аналіз маркетингового середовища ВУЗу (аналіз PEST, аналіз ETOM, аналіз QTST);
- формування і розвиток стійких, тривалих і взаємовигідних взаємин ВУЗу з суб'єктами ринку освітніх послуг [9, с.46].

В якості основних напрямків формування клієнтоорієнтованої організаційної культури ВУЗу можуть виступити:

- моніторинг і аналіз запиту і потреб внутрішніх і зовнішніх клієнтів, формування клієнтоорієнтованих завдань для кожного напрямку діяльності;
- діагностика задоволеності споживачів сформованою організаційною культурою;
- аналіз показників організаційної культури, корекція і формування ідеологічної складової, узгодженої з зовнішнім запитом споживачів;
- інформаційно - презентаційний супровід розвитку клієнтської орієнтації організаційної культури;
- систематична оцінка задоволеності якістю сформованості загальнокультурних компетенцій з боку внутрішніх і зовнішніх клієнтів

Висновки з проведеного дослідження. З наведеного вище можна зробити наступні висновки. Глобалізація і інтернаціоналізація соціально-економічних і політичних процесів, масштабні перетворення в усіх сферах життєдіяльності українського суспільства обумовлюють необхідність модернізації системи вищої освіти, переорієнтації її діяльності на практико-орієнтовані результати, що пов'язані з підготовкою висококваліфікованих фахівців, розробкою фундаментальних і прикладних ідей, впровадженням сучасних наукоємних технологій, вихованням духовно-моральної розвиненої особистості. З цієї точки зору вітчизняна вища освіта має включитися в систему світових стандартів підготовки фахівців. Для цього потрібні докорінні трансформації як в самій системі вищої освіти, так і в окремих вузах та їх структурних підрозділах. Для сучасної української освіти з введенням в дію

національного проекту з модернізації системи освіти організаційна культура стає вельми значущим елементом конкурентоспроможності ВНЗ як економічного суб'єкта, що діє на ринку освітніх послуг. Клієнтоорієнтований підхід до її формування та розвитку є найбільш практичним і ефективним як для соціалізації молодого фахівця, так і для розвитку і становлення вищого навчального закладу в ході підвищеної конкуренції на ринку освітніх послуг.

Література

1. Погодина А.В., Крылова С.Д. Модели корпоративной культуры вузов // Психологическая наука и образование. 2008. №5. – С. 92-97.
2. Резник, С.Д. Работодатели и студенты: о путях формирования конкурентоспособности студенчества / С.Д. Резник, А.А. Соколова // Университетское управление: практика и анализ. - 2010. - № 3. - С. 70-77.
3. Ушаков, К.М. Развитие организации: в поисках адекватных теорий / К.М. Ушаков. - М.: «Сентябрь», 2004. - 192 с/
4. Иванова, М.Е. Организационная культура как фактор эффективности деятельности специалистов : автореф. дис. ... канд. социол. наук / М.Е. Иванова. - Уфа, 2007. - 20 с.
5. Бойченко, Г.Н. Информационно-технологические артефакты организационной культуры вуза в трансформации ментальных ценностей педагогического сообщества / Г.Н. Бойченко, Л.И. Гуревич // Высшее образование сегодня. - 2009. - № 6. - С.24-27
6. Антопольская, Т. Организационная культура вуза в теории, социальных представлениях студентов и технологии обучения / Т. Антопольская // Alma, mater : Вестник высшей школы. - 2005. - № 7. - С.3-9.
7. Шаповалова И.С. Анализ социальных объектов посредством концепции трех подсистем организационной культуры / И.С. Шаповалова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. — 2006. № 5. — С. 301–306.

8. Дорошенко Ю.А., Малыгина И.О. Перспективы инновационного развития высших школ в современных условиях // Белгородский экономический вестник. 2015. № 2 (78). С. 3–8.

9. Беяева М.И. Корпоративная культура вуза как ресурс организационного развития / М.И. Беяева // Alma mater: Вестник высшей школы. — 2011. — № 4. — С.45–48.