

## **Лекційний матеріал до теми 10. Сучасний педагог і культура корпоративних взаємовідносин** (за К. Гнезділовою)

*Передбачений концепцією навчальної дисципліни «Бізнес-комунікація та корпоративна ідентичність сучасного педагога» інтерактивний формат лекцій проектує самостійну підготовку та презентацію текстів лекцій за обраними темами програми, запропонований матеріал може використовуватися студентами за умови подальшого доповнення та удосконалення.*

Викладачі, розпочинаючи свою діяльність у ВНЗ, обов'язково знайомляться із сукупністю цінностей, норм і правил поведінки, що є основою корпоративної культури. Існує механізм передачі і засвоєння кожним викладачем проголошених закладом цінностей – це корпоративні комунікації, які слугують системою розповсюдження корпоративної інформації. Організаційні комунікації є механізмом адаптації, соціалізації, розвитку особистості викладача в університеті, розвитку його соціальної компетентності, врешті-решт, становлення його як професіонала.

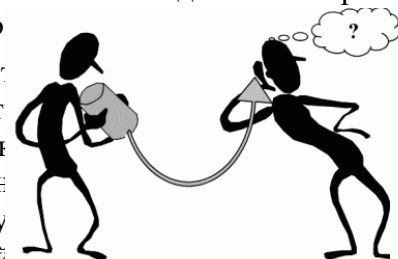
Комунікації ВНЗ поділяються на зовнішні (зв'язують заклад із зовнішнім середовищем, надають йому можливість ефективно функціонувати і бути конкурентоспроможним на ринку освітніх послуг) і внутрішні (діють усередині закладу вищої освіти). Завдяки добре налагодженій комунікації (формальні і неформальні методи передачі інформації) такі елементи корпоративної культури як система цінностей ВНЗ, норми і правила корпоративної поведінки передаються до студента, викладача, співробітника.

Ефективні комунікації сприяють підвищенню показників діяльності організації, рівня задоволення працівників працею, формуванню відчуття причетності до роботи організації. Д. Ньюстром і К. Дейвіс зауважують: якщо співробітники поінформовані про проблеми, з якими стикається організація, і про заплановані освітнім менеджментом кроки, вони зазвичай із розумінням сприймають зміни, які незабаро

Комунікації в середині будь-якої організації, зокрема і ВНЗ, є важливим чинником, що сприяє цьому процесу. Комунікації у ВНЗ виникають завдяки якому викладач отримує знання про генеруються в

Важливим для формування корпоративної культури ВНЗ є внутрішні комунікації всередині закладу на стратегічному і оперативному рівні управління комунікаціями здійснюється розробка системи корпоративних цінностей і принципів ВНЗ з урахуванням ринків освітніх послуг і праці. Система цінностей стає основою корпоративної культури закладу. На оперативному рівні управління внутрішніми комунікаціями здійснюється розробка, впровадження й актуалізація системи корпоративних домовленостей і стандартів, що регламентують ділову взаємодію всіх співробітників (адміністрації, викладачів) між собою і з зацікавленими сторонами ринку освітніх послуг (О. Первушина).

Для узгодженої діяльності ВНЗ та ефективності його функціонування на ринку освітніх послуг необхідним є офіційне затвердження основних положень корпоративної культури у вигляді таких документів як Кодекс корпоративної культури, Кодекс корпоративної етики та ін. Такий процес «узаконення» базових цінностей організації може відбуватися двома способами: «зверху-вниз» (директивний спосіб) і «знизу-вверх» (демократичний спосіб). Комунікації в організації, зокрема на індивідуальному рівні, виконують роль ознайомлення нового викладача з корпоративною культурою університету. Комунікації на горизонтальному рівні слугують



чинником, що сприяє інкультурації (процесу залучення співробітника до корпоративної культури, а отже, прийняття цінностей, засвоєння норм і моделей поведінки) особистостів організації. Організаційні комунікації підтримують основні цінності й положення корпоративної культури ВНЗ.

З іншого боку, корпоративна культура університету впливає на характер і процес різних видів комунікацій (формальних та неформальних).

Одним із важливих чинників формування комунікаційних процесів у ВНЗ є корпоративна преса: газета, журнал, також радіопередачі тощо. Корпоративна газета є відображенням корпоративної культури організації і її можна розглядати як індикатор довіри до організації.

У сучасних умовах у практиці формування корпоративної культури ВНЗ дуже ефективним виявляється використання Інтернет-ресурсів, зокрема сайтів організації, її форумів, що забезпечує як зовнішні, так і внутрішні комунікаційні процеси.

Окрім зазначених вище комунікацій виокремлюють і такі комунікаційні процеси як шерінг (Knowledge Sharing – розподілення знань) і партиципація (Participation).

Процес ознайомлення співробітника з корпоративною культурою можна розглядати як процес передачі знань або розподілу знань між співробітниками. Згідно з основними положеннями Knowledge Management (управління знаннями) – одного з напрямів менеджменту організацій – корпоративна культура діє як посередник між особистісним і організаційним знанням, визначаючи, які знання належать організації, а які – особистостям і групам.

Комунікації відіграють важливу роль у процесі адаптації і наступної соціалізації нового співробітника в організації. Передача знань новому співробітнику відбувається за допомогою існуючих комунікацій. За висновками фахівців з менеджменту знань (І. Кузнецов), можна назвати сім способів отримання інформації (М. Лоуїс), використовуючи які, новий співробітник отримує відомості про корпоративну культуру:

1. Відкриті методи прямого запитання.
2. Запитання опосередковані, що задані не прямо, у ситуації, коли необхідно «зберегти своє обличчя».
3. Запитання, що задане третій особі (третя сторона потрібна у випадку, коли основне джерело інформації – керівник – є недоступним або коли необхідно пояснити інформацію, яка отримана від основного джерела).
4. Порушити встановлені правила і спостерігати за реакцією інших (наскільки дозволяють умови).
5. Вести так звані «завуальовані» бесіди, викликаючи свого співрозмовника – «агента» корпоративної культури – на відвертість обставин довіри.
6. Використання методу цільового спостереження за діями окремих співробітників у певних ситуаціях.
7. Використання загального спостереження за діями, розмовами між співробітниками, керівниками і співробітниками.

Не менш значимим для управління корпоративною культурою ВНЗ і формування особистої корпоративної культури викладачів є й такий комунікаційний процес як партиципація. – процес залучення співробітників до управління організацією. Це важлива для особистості можливість зробити свій внесок у процес прийняття рішень з метою підвищення ефективності діяльності організації.

Партиципацію варто розглядати як чинник підвищення лояльності викладача до ВНЗ, а також як чинник, що сприяє посиленню його мотивації, самодетермінації й автономності особистості в освітній організації. Партиципація сприяє причетності викладачів до навчального закладу.

Наслідки і результати партиципації розглядаються на особистісному, організаційному і соціальному рівнях. На особистісному рівні вона сприяє зростанню мотивації співробітників, їх особистісному розвитку, саморегуляції, формуванню когнітивних і соціальних компетенцій. На організаційному рівні партиципація впливає на

корпоративну культуру, корпоративні відносини, корпоративну ідентичність і імідж організації (І. Романько).

Не останню роль у ВНЗ відіграють й неформальні комунікації. Неформальну систему комунікацій в організації називають

«виноградною лозою». Вона є вираженням природної потреби людини в комунікаціях, а практична реалізація принципу свободи слова є природною, нормальною діяльністю (Д. Ньюстромі К. Дейвіс).

З позиції менеджменту, «виноградна лоза» – це стійкий канал зворотного зв'язку, за яким до керівника поступають значні обсяги інформації про співробітників організації та їх діяльність, а працівникам вона дозволяє інтерпретувати поведінку керівництва.

Розрізняють види ланцюгів «виноградної лози», за якими розповсюджується інформація:

- односпрямований ланцюг (кожний говорить дещо комусь іншому, але одному); чутки (один передає інформацію всім);
- ймовірнісна (новина розповсюджується спонтанно, випадково);
- кетяжна (інформацію передають вибірково, лише деяким співробітникам).

У корпоративних організаціях поширення набув такий вид комунікації як *networking* або *networks* – «створення кола знайомств». Інакше кажучи, це тактика налагоджування необхідних зв'язків, знайомства з людьми і подальше використання цих знайомств.

Комунікація всередині організації – це двобічний потік інформації інтелектуального чи емоційного змісту з урахуванням зворотного зв'язку, коли одна сторона отримує інформацією одночасно відповідає на неї.

Особливий спектр засобів налагоджування комунікації в організації існує в міжособистісному спілкуванні. У такому спілкуванні переважає емоційна інформація. У діловому спілкуванні люди виступають як виконавці соціальної (професійної) ролі, функціонально заданої програми діяльності. Основна інформація за своїм характером є переважно предметною, раціональною. Головною ж умовою неофіційного спілкування є не соціальна роль, а особисті якості людини, світ її інтересів і почуттів, її індивідуальність.

Комунікації всередині такої організації як ВНЗ поєднують ділове і неофіційне спілкування, основою якого залишається міжособистісне спілкування.