

Скарбніца вопыту

Креативный климат на кафедре через конструирование социокоммуникативной среды: case-study

И. В. Сидорская,
заведующая кафедрой технологий коммуникации,
кандидат философских наук доцент,

А. А. Науменко,
старший преподаватель кафедры технологий
коммуникации, магистр филологических наук;
Белорусский государственный университет

Кафедра является основным структурным подразделением учреждения высшего образования. Ее силами обеспечивается учебный процесс по одной или нескольким родственным специальностям либо учебным дисциплинам, ведутся фундаментальные научные исследования и практико-ориентированные разработки, создаются учебно-методические продукты [1, с. 207]. В контексте современных тенденций развития высшего образования, обеспечения его качества в связи с интеграцией в европейское образовательное пространство и повышения конкурентоспособности белорусских университетов встает вопрос о поиске внутренних ресурсов для достижения поставленных целей. Одним из таких ресурсов, на наш взгляд, является социокоммуникативный потенциал кафедры. Используя современные информационно-коммуникационные технологии, кафедра может сконструировать оптимальную социокоммуникативную среду, способствующую созданию интеллектуальных творческих продуктов.

Цель статьи – научное осмысление процесса формирования креативного климата в академическом коллективе, теоретическое обоснование активизации творческого потенциала кафедры через коммуникацию.

В качестве основных методов исследования используются принцип комплексности (сделана попытка дать комплексный анализ процесса формирования креативного климата), структурно-функциональный подход (внутренняя и внешняя коммуникации кафедры структурированы и представлены посредством системы функций), принцип историзма (процесс формирования среды для творчества рассмотрен в динамике). Особую роль в исследовании играет подход социального конструктивизма, в соответствии с которым коммуникация представляет собой процесс конструирования реальности, т. е. обладает конституирующими свойствами по отношению к организации. И поскольку любая коммуникация происходит «здесь и сейчас» и в значительной мере зависит от условий, в которых реализуется, то приоритет отдан качественным, а не количественным методам анализа информации, в данном случае методу кейс-стади, который, позволяя детально изучить конкретный случай, дает

возможность выдвинуть гипотезы для дальнейших исследований и сделать необходимые обобщения.

Кафедре технологий коммуникации Белорусского государственного университета (БГУ) в 2016 г. исполнилось 17 лет. Это выпускающее по специальности «Информация и коммуникация» подразделение Института журналистики, которое готовит специалистов по связям с общественностью и рекламной коммуникации, пресс-секретарей, редакторов интернет-ресурсов. С момента принятия первых 30 студентов кафедра качественно изменилась, превратившись в коллектив единомышленников. За такой небольшой срок ее социокоммуникативная среда стала по-настоящему творческой, преподавательский коллектив совместно со студентами создает и воплощает в жизнь множество креативных идей. Среди них: ежегодный обучающий проект для абитуриентов, студентов и молодых специалистов «Академия коммуникации» (с 2007 г.); включающая серию мастер-классов, ворк-шопов и круглых столов «Неделя белорусского PR» (с 2014 г.), проводимая накануне отмечаемого 1 ноября Дня PR-специалиста; Международный студенческий коммуникационный форум «PR-цветка» (с 2008 г.), собирающий в стенах Института журналистики студентов, преподавателей и специалистов в сфере коммуникации не только из Беларуси, но и зарубежных стран.

Кафедра технологий коммуникации разработала свой бренд-бук, в котором зафиксированы ценности, философия и основные принципы ее деятельности, а также фирменный стиль и логотип, используемые на всевозможных носителях – от баннеров кафедральных мероприятий до шаблона презентаций при защите дипломных работ. Активно функционируют корпоративные медиа: сайт кафедры <http://www.infocom.bsu.by>, мощный информационный и имиджевый ресурс в области информации и коммуникации, а также группа в социальной сети «ВКонтакте» (<http://vk.com/infocomtech>), которая стала средством оперативного целенаправленного общения преподавателей и студентов специальности. Студенты младших курсов, помимо электронных медиа, ежегодно выпускают корпоративный альманах «Наш инфоком». Кафедра организовала собственное образовательное и коммуникативное пространство – «Аудиторию коммуникации», в которой проходят занятия студентов и все дополнительные, в том числе перечисленные выше, мероприятия. Оформленная с помощью корпоративной символики и логотипов партнеров, «Аудитория коммуникации» формирует сопричастность, корпоративную идентичность.

Каким же образом удалось сформировать такую способствующую творчеству атмосферу, причем как для преподавателей, так и для студентов?

Кафедра была создана как выпускающая для новой, не имеющей аналогов в белорусской системе высшего образования специальности, процесс оформления которой проходил в русле международной образовательной программы ТЕМПУС в сотрудничестве с университетами Франции, Великобритании и Испании. Иностранцы партнеры не диктовали БГУ своего видения новой специальности, а, наоборот, настаивали на необходимости ее постепенной «кристаллизации» в конкретных условиях Беларуси, поэтому преподавателям кафедры пришлось активизировать свой креативный потенциал для построения собственной ее модели. Наличие «свободной ниши» сделало творчество востребованным и актуальным, а соотношение «традиции – новации» в данном подразделении – изначально в пользу новаций.

Важной предпосылкой формирования творческого климата стал внутренний потенциал кафедры. Во-первых, на кафедре работают преподаватели с различным академическим бэкграундом: философским, социологическим, филологическим, журналистским, культурологическим, математическим, а в последние годы – и информационно-коммуникационным (выпускники специальности). Разное базовое образование способствует междисциплинарности и комплексности кафедры – ныне это одно из наиболее междисциплинарных и комплексных подразделений университета. Как известно из теории инноватики [2, с. 293–295], высокая комплексность организации способствует инициированию нововведений, потому что позволяет взглянуть на проблему под разными углами, но затрудняет их внедрение, так как представителям разных подходов сложно договориться об одном единственном решении. В данном случае мы не ставили задачи исследовать, какое количество нововведений остается на кафедре нереализованным по сравнению со средними показателями. На наш взгляд, важнее акцентировать значительные возможности их появления.

Вторым фактором выступает мобильность преподавателей: академическая (источником которой являются другие кафедры или университеты) и профессиональная (специалисты-совместители из числа партнеров и работодателей, а также преподаватели-практики, которые выбирают кафедру как основное место работы). Новые преподаватели приносят с собой новые идеи и подходы, что способствует увеличению креативных возможностей кафедры.

Третий фактор – социально-демографический. Четверть состава кафедры – молодые преподаватели, выпускники специальности, чей возраст не превышает 25 лет. В силу того, что кафедра создана сравнительно недавно и за ней закреплены новые для белорусской системы образования дисциплины, возрастная «вилка» кафедры сегодня – 23–55 лет, а средний возраст профессорско-преподавательского состава (ППС) – 37 лет. Отсутствие значительного возрастного разрыва между преподавателями и студентами позволяет налаживать более доверительные отношения, что также

способствует креативности. Кафедра сбалансирована и в гендерном отношении (60 % женщин и 40 % мужчин), что непросто в условиях бюджетного финансирования и вытекающей невысокой привлекательности работы в УВО для мужчин. Поэтому разный социальный опыт, который привносят в работу женщины и мужчины, также является тем фактором, который способствует нововведениям и креативу, не говоря уже о том, что работа в смешанных в гендерном отношении коллективах сама по себе является мотиватором для сотрудников [3, с. 94–95].

Таким образом, кафедра обладает необходимыми личностными и групповыми ресурсами, которые способствуют формированию ее креативного климата.

Еще одним фактором внутреннего потенциала, благоприятно влияющим на креативный климат, является богатый социальный капитал каждого члена кафедры и желание делиться им для достижения общих целей [4, с. 71–88]. Реализация большинства креативных идей стала возможна благодаря использованию «слабых связей» сотрудников, в данном случае способности привлекать к проектам кафедры новых партнеров, соавторов, преподавателей, экспертов. Социальный капитал используется как в повседневной работе кафедры (рецензирование учебных программ, поиск новых площадок для прохождения практики, приглашение членов ГЭК, совместителей и почасовиков для ведения спецкурсов и т. д.), так и для ее проектной деятельности. На практике это выглядит следующим образом: в течение учебного года приглашенными специалистами проводится порядка 15 мастер-классов (не считая проводимых на специально организованных событиях типа «Академии коммуникации» или «Недели белорусского PR»); на базе кафедры регулярно организуются круглые столы с экспертным сообществом и потенциальными работодателями по вопросам развития коммуникационных профессий, к коллективной работе над выпуском совместных монографий и сборников статей привлекаются исследователи и научные коллективы, причем не только из Беларуси.

Еще одним внутренним фактором, способствующим формированию креативного климата, выступает организационная структура кафедры. Построенная по линейно-функциональному принципу в системе Института журналистики и БГУ в целом, эта структура характеризуется кросс-функциональностью, что позволяет сотрудникам быть в курсе новостей всей организации, а также обеспечивает ведение основных видов деятельности кафедры – образовательной, учебно-методической, научно-исследовательской, воспитательной – на высоком уровне.

Кроме сильных кросс-функциональных связей, обычно закрепленных в должностных обязанностях сотрудников, в структуре кафедры естественным путем образуются проектные группы (например, группа по подготовке научной конференции, группа по созданию образовательного стандарта, группа по организации «Недели PR» и др.). Групповая работа способствует

ет само- и взаимоконтролю, создает возможности для самоуправления, повышает участие преподавателей в принятии важных организационных решений и, конечно, благотворно действует на креативный климат.

Таким образом, основными предпосылками, способствующими формированию на кафедре технологий коммуникации креативного климата, стали:

- отсутствие традиций преподавания информационно-коммуникационных дисциплин и, значит, необходимость выработки собственных подходов;
- междисциплинарность и комплексность кафедры вследствие различного базового образования и профессиональной мобильности преподавателей;
- сбалансированный состав кафедры по возрастному и гендерному признакам, отсутствие значительного возрастного «разрыва» между преподавателями и студентами;
- наличие личного социального капитала у членов кафедры и готовность делиться им на общее благо;
- кросс-функциональные и проектные связи в линейно-функциональной организационной структуре.

Переходя к анализу основного механизма образования креативного климата, следует отметить, что в его основе лежит усиление коммуникационного взаимодействия внутри кафедры и между кафедрой и внешней средой. Именно повышение интенсивности и качества коммуникаций, использование для этого новых каналов, средств и форматов, организация новых коммуникационных площадок явились основной причиной инициирования и внедрения идей и проектов.

Для конкретизации и обоснования данного тезиса рассмотрим систему внутренней (между преподавателями и между преподавателями и студентами) и внешней (между кафедрой и ее стейкхолдерами: партнерами, включая работодателей, органами государственного управления, абитуриентами и широкой общественностью) коммуникации. Начнем с организации коммуникативного пространства на кафедре и выявления лиц, выполняющих особые коммуникационные роли, – «лидеров мнений», «связных», «мостиков» и «космополитов».

Работа на кафедре обладает несомненным преимуществом – избавляет сотрудников от непосредственных рабочих контактов «лицом к лицу» в течение восьмичасового рабочего дня и пятидневной рабочей недели. Преподаватели обычно приходят на кафедру в свои «присутственные» дни, связанные с выполнением педагогической нагрузки либо необходимостью участия в том или ином мероприятии (в заседании кафедры, совета, комиссии и др.). Поэтому не возникает психологической усталости и чувства дискомфорта от постоянного физического и психоэмоционального контакта с коллегами, тогда как очные встречи несколько раз в неделю и возможность, благодаря современным информационно-компьютерным технологиям, находиться «на связи» с ними в любое время дня и ночи в удобных для себя условиях, наоборот, способствуют интенсификации коммуникации и гене-

рации новых творческих идей. Способствует коммуникации и наличие кафедрального кабинета, оснащенного компьютерным оборудованием с подключением к сети Интернет, где всем сотрудникам хватает места для работы.

Особую роль в деятельности кафедры играет лаборант – на языке коммуникативистики «мостик» и «связной», который позволяет разным группам и их представителям – преподавателям и заведующему, преподавателям и студентам, кафедре и деканату, кафедре и другой кафедре, кафедре и внешней среде – полноценно коммуницировать друг с другом, связывая их в единую систему. Роль «мостика» и «связного» в организации является чрезвычайно важной – находясь на пересечении информационных потоков, они выступают цементом, скрепляющим структурные «кирпичи» системы: при удалении «связных» и «мостиков» система начинает разваливаться на изолированные подгруппы, разрушается ее единство [5, с. 42–43].

Функции «связного» и «мостика» может выполнять не только лаборант, но и заведующий кафедрой, а также другие ее сотрудники, делая это не обязательно в соответствии со своими служебными обязанностями, а часто добровольно. Руководителю коллектива следует поощрять персонал, выполняющий эти функции, и оказывать поддержку в их реализации.

Для лаборанта не менее важно полноценно выполнять и функцию «сторожа», прежде всего для снижения информационной перегрузки заведующего кафедрой либо ответственного за какое-то направление ее деятельности. Фильтруя потоки сообщений, «сторож» отсеивает маловажные сообщения и передает более важные, тем самым оптимизируя коммуникацию [5, с. 43]. Роль «сторожа» могут исполнять руководители кафедральных проектов, а также ответственные за определенное направление в рамках кросс-функциональных связей.

Важной коммуникационной функцией, активизирующей связи системы с внешней средой, выступает функция «космополита». «Космополиты» придают организациям открытость, интенсифицируя и оптимизируя их взаимодействие с внешней средой, а информированность о нововведениях – один из ключевых факторов, влияющих на их инициирование и внедрение [2]. Поэтому наличие на кафедре «космополитов» преподавателей, активно участвующих во внешних проектах и информирующих о них заведующего и других сотрудников, способствует возникновению новых творческих идей.

Для взаимодействия между преподавателями используется прежде всего формальная коммуникация: периодические встречи в разных составах на заседаниях кафедры, проведение методологических и научных семинаров для обмена опытом, «летучки», размещение объявлений на информационной доске, электронная почта. Активно используется также неформальная коммуникация, для которой выбираются новые каналы (мессенджер Viber, закрытая группа

в социальной сети Facebook (<https://www.facebook.com/groups/1229088660439060/>) и площадки (это корпоративные события – по случаю завершения важного проекта, значительных достижений коллег, празднования дней рождений сотрудников, календарных праздников, таких как Новый год, летний выезд за город и т. д.). Такие встречи, во-первых, дают понять, какие качества, поступки, результаты действительно ценятся на кафедре, во-вторых, позволяют представить весь спектр необходимой для эффективной работы кафедры деятельности, в-третьих, формируют чувство корпоративной идентичности.

Исследователи акцентируют важность выездных командообразующих мероприятий для позитивного организационного климата [6]. Малые академические коллективы, к сожалению, обычно не обладают необходимыми ресурсами для организации выездных мероприятий, однако могут использовать такой формат, как совместный выезд на международные научные конференции.

По результатам анализа коммуникационного взаимодействия внутри кафедры можно сделать следующие выводы. Формальная коммуникация выявляет распределение в организации власти и ответственности, протекает в соответствии с должностными полномочиями сотрудников, носит более официальный и формализованный характер. Поэтому для ее осуществления используются более традиционные каналы и форматы. Неформальная коммуникация «обгоняет» запрототолированные служебные обязанности, во многом опосредована личной инициативой и личными интересами сотрудников. Обнаружено, что преподаватели, отличающиеся самой высокой коммуникационной активностью, являются также самыми производительными (по количеству проектов, в которых участвуют, и по результатам реализации этих проектов). Соблюдается и следующее правило: статус каждого члена кафедры определяет его место в коммуникационном процессе таким образом, что член с наивысшим статусом участвует в нем в наибольшей степени, а член с самым низким статусом – в наименьшей. Проследив ситуацию в динамике (за последние пять лет), мы видим, что коммуникация внутри кафедры значительно интенсифицировалась, и, зная, что коммуникация внутри группы тем интенсивнее, чем сплоченнее группа, можем сделать вывод об усилении сплоченности членов кафедры.

Для взаимодействия между преподавателями и студентами используются следующие оффлайн- и онлайн-платформы:

- формальная коммуникация во время лекций и семинаров, индивидуальных встреч с научными руководителями и руководителями по практике, запланированных встреч с кураторами, «летучек» в рамках проектной деятельности, индивидуальных бесед с заведующим кафедрой и др. Так, заведующий кафедрой каждое свое занятие в студенческой группе начинает с фразы: «Есть ли у вас вопросы по организации учебного процесса?»,

благодаря чему студенты могут получить официальную информацию, а не генерировать слухи;

- неформальная коммуникация: группы в социальных сетях (в 2012 г. на кафедре была создана открытая группа в наиболее популярной у молодежи социальной сети «ВКонтакте») (<http://vk.com/infocomtech>), в которой в настоящее время зарегистрировано 519 человек – преимущественно студенты и выпускники специальности, в 2014 г. – группа в Facebook (<https://www.facebook.com/prkvetka>) – более 250 пользователей, преимущественно выпускники; характер сообщений – информационный, формальный), общие чаты в социальных сетях, сообщения на информационных досках, электронная почта. Что касается локальной информации учебного характера либо новостей с негативной окраской, чаще используется электронная почта преподавателя/заведующего кафедрой, а для текущей информации, в том числе разного рода анонсов, – коммуникация в социальных сетях.

Анализ различных каналов, способов и средств коммуникации, используемых кафедрой, позволяет сделать следующие выводы: выбор канала следует осуществлять в зависимости от сообщения и целевой аудитории; нет идеального канала, есть комплексный подход; при совмещении формальных и неформальных каналов достигается синергетический эффект.

Коммуникация кафедры с внешними стейкхолдерами, включая работодателей, органами государственного управления, абитуриентами и широкой общественностью, выстраивается в зависимости от специфики целевой группы.

Органы государственного управления (в данном случае это различные министерства) являются одним из приоритетных стейкхолдеров, так как задают базовые условия, в которых будет работать кафедра: определяют количество выделяемых на специальность бюджетных и платных мест, формируют заявки на распределение выпускников; вносят необходимые для кафедры должности в Единый квалификационный справочник должностей служащих и др. Коммуникация с такими стейкхолдерами осуществляется преимущественно путем формальной коммуникации, как правило, письменной (через официальные письма). Представители госорганов также регулярно приглашаются на круглые столы, посвященные тенденциям развития коммуникационных профессий, и на иные мероприятия, где подчеркивается роль кафедры как центра образовательной, научной и практической деятельности в области корпоративных стратегических коммуникаций.

Относительно новым самостоятельным направлением признана на кафедре работа с экспертным сообществом, коммуникация с которым осуществляется посредством постоянного участия преподавателей в обсуждениях профессиональных вопросов в социальных сетях, публикации новостей в социальных медиа и на специализированных сайтах, встречах на профессиональных площадках (конференциях, форумах, заседа-

ниях специализированных клубов и ассоциаций). Такое взаимодействие усиливает позиционирование кафедры как коллективного эксперта и улучшает ее репутацию.

Взаимодействие с партнерами осуществляется, как правило, лично и поддерживается на протяжении длительного времени. Хотя при его организации активно используются формальные контакты (приглашение для проведения мастер-класса, чтение дисциплины, заключение договора на прохождение практики и др.), большое значение придается неформальному, лично окрашенному общению. Это могут быть поздравления с профессиональными и личными праздниками, приглашение на различные мероприятия кафедры – как формальные, так и неформальные, благодарности в устной и письменной формах, демонстрация участия партнеров в подготовке востребованных специалистов и др. Один из удачных примеров закрепления партнерских отношений – размещение в открытой в 2014 г. «Аудитории коммуникации» партнерских визуальных знаков (информационной доски, растяжек, баннеров, дипломов, благодарностей и т. д.).

Коммуникация с выпускниками осуществляется через группы в социальных сетях (используются две платформы: группа в социальной сети «ВКонтакте» и специализированная группа в социальной сети Facebook под названием «Клуб выпускников специальности «информация и коммуникация»»), а также через очные встречи созданного Клуба выпускников специальности. Эти встречи проводятся ежегодно в ноябре, их основная цель – поддержание контакта с выпускниками специальности для обмена опытом, привлечение практиков из числа выпускников к образовательному процессу (проведению лекций, мастер-классов), совершенствование учебного процесса (рецензирование учебных программ, обращение с заявками о востребованности специалистов, выдвижение требований по совершенствованию правовой базы сферы коммуникаций и т. д.).

Взаимодействие с абитуриентами осуществляется через «дочернюю» группу «PR-абитуриент» в социальной сети «ВКонтакте» (<http://vk.com/pretrant>), так как именно эту социальную сеть, согласно исследованиям [7], используют молодые люди от 16 до 30 лет, в том числе школьники, для общения и получения информации. Активизация процесса взаимодействия через собственный канал способствует широкому распространению информации о специальности среди молодежи, привлечению мотивированных абитуриентов, повышает престиж специальности и профессии, что в итоге отражается на количестве и качестве первокурсников. Площадкой для коммуникации с абитуриентами становятся и такие университетские и кафедральные мероприятия, как «День открытых дверей», «Фестиваль факультетов БГУ», «Академия коммуникации», форум «PR-цветка».

Взаимодействие кафедры с широкой общественностью осуществляется посредством интернет-коммуникации, через публикацию сообщений в социальных сетях, на кафедральном и факультетском сайтах Института журналистики, а также путем рассылки пресс-

релизов о наиболее значительных событиях. В установлении эффективной коммуникации с журналистским сообществом играет роль профиль кафедры: подразделение осуществляет контакты с республиканскими СМИ, специализированными порталами и индивидуальными блогами, где появляется информация о достижениях, новостях и основных проектах кафедры. Второе направление коммуникации с журналистами – позиционирование кафедры как эксперта через аналитические публикации в специализированных СМИ.

При выборе площадки для взаимодействия с внешними целевыми аудиториями сотрудники кафедры, являясь руководителями различных проектных групп (направлений работы), руководствуются национальными исследованиями в области коммуникации, используют наработанные связи с журналистским сообществом, что, безусловно, расширяет целевые аудитории как количественно, так и качественно.

Анализ системы коммуникации кафедры позволяет сделать следующие выводы.

Во-первых, коммуникация с внешней средой осуществляется на постоянной основе, что позволяет избегать информационного вакуума и поддерживать стабильный коммуникационный фон: происходит накопление информации о кафедре, а также умножение коммуникационных актов в виде встреч, общения, прочтения, комментариев и т. д.

Во-вторых, коммуникационное пространство вокруг кафедры по некоторым параметрам (охват аудитории, география, демографический диапазон получателей) постоянно расширяется.

В-третьих, коммуникация ведется по разным направлениям, аудитория сегментируется на определенные группы, с которыми осуществляется управляемая симметричная коммуникация, что позволяет говорить о комплексном подходе с синергетическим эффектом.

Список использованных источников

1. Кодекс Республики Беларусь об образовании, 13 января 2011 г., № 243-3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://etalonline.by/?type=text®num=Hk1100243#load_text_none_1_.
2. Бовин, А. А. Управление инновациями в организации: учеб. пособие / А. А. Бовин, Л. Е. Чередников, В. А. Якимович. – М., 2009.
3. Комаров, Е. И. Гендерный менеджмент: учебник / Е. И. Комаров, В. Ф. Жукова. – М., 2012.
4. Сивуха, С. Социальный капитал менеджера / С. Сивуха // Психологическая подготовка управленческих кадров [Электронный ресурс] / под ред. В. М. Козубовского, Г. М. Кучинского. – Минск, 2006. – С. 71–88. – Режим доступа: <http://elib.bsu.by/handle/123456789/11352>.
5. Сидорская, И. В. Коммуникации в организациях: учеб. пособие / И. В. Сидорская. – Минск, 2015.
6. Симановская, О. М. Организация HR-событий – успешная российская практика / О. М. Симановская. – М., 2007.
7. Медиафера Беларуси. Социологический аспект [Электронный ресурс] / под общ. ред. В. О. Дашкевича; Информ.-аналит. центр Администрации Президента Респ. Беларусь. – Минск, 2014. – Режим доступа: http://iac.gov.by/sbornik/Mediasfera_Belarusi.pdf.