

Nie hierarchia, lecz relacje – jak powstaje kultura organizacyjna uczelni

Budowanie kultury organizacyjnej od podstaw to jedno z najważniejszych, a zarazem najtrudniejszych wyzwań dla każdej rozwijającej się instytucji. W trakcie seminarium „Budowanie kultury organizacyjnej uczelni” przybliżono historię Uniwersytetu WSB Merito w Warszawie (dawniej Wyższej Szkoły Bankowej), który w ciągu pięciu lat przeszedł drogę od niewielkiej uczelni do dynamicznie rosnącej organizacji z ponad dziesięcioma tysiącami studentów. Seminarium to było jednym ze spotkań organizowanych w ramach cyklu pt. „Co się dzieje z uniwersytetem?”

Moderatorem seminarium, które odbyło się 17 października 2024 roku, był prof. Andrzej Blikle. Prelegentami natomiast przedstawiciele Uniwersytetu WSB Merito: dr hab. Piotr Olaf Żylicz, prof. WSB Merito – Prorektor ds. umiędzynarodowienia oraz Karol Cyrulik – Kanclerz WSB Merito.

Nie tymczasowość, a strategia na wiele lat

Pierwszy głos w dyskusji zabrał prof. Olaf Żylicz, który nawiązał do tematu budowania kultury organizacyjnej od podstaw. Przyznał, że dynamiczny rozwój uczelni stanowił nie tylko wyzwanie operacyjne, ale także kulturowe – jak budować tożsamość i wartości organizacji w tak szybko rosnącym środowisku?

Prof. Żylicz stwierdził, że w polskich uczelniach nadal dominuje kultura hierarchiczna, zwłaszcza w sektorze publicznym. Uczelnie niepubliczne natomiast wykazują większą różnorodność – często stawiając na innowacyjność i orientację rynkową.

– W przypadku naszego uniwersytetu zaskoczyła mnie silna obecność kultury klanu – niska hierarchiczność, wzajemny szacunek między pracownikami niezależnie od roli, wspólne przestrzenie – jak uczelniana kuchnia – i codzienne kontakty budujące wspólnotę. Wszyscy – od pracowników ochrony po profesorów – są częścią jednej organizacji. – przyznał prof. Żylicz.

Drugim mocnym filarem jest innowacyjność. Ekspansja uczelni i wyzwania takie jak pandemia COVID-19 wymusiły szybkie dostosowanie się do rzeczywistości. – Nasza uczelnia wykazała się tzw. „antykruchością” – zdolnością do wzrostu i rozwoju w warunkach niepewności. – zauważyła prof. Żylicz.

W podsumowaniu swojego przemówienia prof. Żylicz wspominał także o sprawnym zarządzaniu. – Nasza uczelnia jest kierowana przez menedżerów, gdzie istotną rolę odgrywa kanclerz współpracujący z rektorem. Taki podział kompetencji pozwala na większą efektywność i sprawność organizacyjną.

Kultura organizacyjna zaczyna się od *mindsetu* założycieli

– Kultura organizacyjna nie rodzi się przypadkiem. Kształtuje ją *mindset* założycieli i liderów – ich wartości, przekonania, sposób myślenia o ludziach i systemach – tymi słowami swoją część zaczął Kanclerz WSB Merito Karol Cyrulik. Jak przyznał, tworzeniu organizacji od zera towarzyszy wyjątkowa energia, bliskość między ludźmi oraz poczucie wspólnej misji. Niezbędna jest również konieczność słuchania ludzi.

W trakcie „budowania” uczelni WSB Merito zrezygnowano z premii i systemów oceny pracowniczej oraz wprowadzono symboliczny bonus roczny – ten sam dla każdego, bez udziału menedżerów w podziale. Kanclerz Cyrulik nawiązał również do uruchomionej przez WSB Merito Akademii Lidera, która rozwija ludzi w oparciu o ich potencjał, nie „tabelki”. – *Stawiamy na odpowiedzialność, dialog i świadomość systemową. Zamiast kontroli – rozmowa. Zamiast ocen – wsparcie. Zamiast motywacji zewnętrznej – praca nad dopasowaniem do roli i sensem.* Jak przyznaje, nie zawsze jest to łatwa droga, ale daje głębokie i trwałe efekty.

Zachęcamy do wysłuchania seminarium „Budowanie kultury organizacyjnej uczelni” – [przejdź](#).

„Zadanie publiczne „Wzmocnienie marki i potencjału OEES HUB - rozwój i silna marka think tanku ekonomii wartości” sfinansowane jest ze środków Narodowego Instytutu Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego w ramach rządowego Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich na lata 2018–2030. Treści odzwierciedlają jedynie opinię ich autora. NIW-CRSO nie jest odpowiedzialny za sposób wykorzystania zawartych w nich informacji.

