

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий
Направление подготовки 27.04.05 Инноватика
Профиль Инноватика высшего образования
Кафедра организации и технологии высшего профессионального образования

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Тема работы
КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА СТУДЕНТОВ ТПУ

УДК 005.35:378.662-057.87

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМ43	Белянкова Ольга Александровна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
преподаватель	Пушных Виктор Александрович	к.т.н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент кафедры ОТВПО	Гончарова Наталья Александровна	к. э. н.		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ОТВПО	Похолков Юрий Петрович	д.т.н., профессор		

Томск – 2016 г.

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП
НАПРАВЛЕНИЕ «ИННОВАТИКА»
МАГИСТР (27.04.05)

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
<i>Профессиональные компетенции</i>	
P1	способность произвести оценку экономического потенциала инновации и затрат на реализацию научно-исследовательского проекта, способность найти оптимальные решения при создании новой наукоемкой продукции с учетом требований качества, стоимости, сроков исполнения, конкурентоспособности и экологической безопасности, способность выбрать или разработать технологию осуществления и коммерциализации результатов научного исследования и разработок
P2	способность организовать работу творческого коллектива для достижения поставленной научной цели, находить и принимать управленческие решения, оценивать качество и результативность труда, затраты и результаты деятельности научно-производственного коллектива, способность выбрать или разработать технологию осуществления научного исследования, оценить затраты и организовать его осуществление, выполнить анализ результатов, представить результат научного исследования на конференции или в печатном издании, в том числе на иностранном языке
P3	способность руководить инновационными проектами, способность организовать инновационное предприятие и управлять им, выработать и реализовать стратегию его развития, способность разработать план и программу организации инновационной деятельности научно-производственного подразделения, осуществлять технико-экономическое обоснование инновационных проектов и программ
P4	способность критически анализировать современные проблемы инноватики, ставить задачи, выбирать соответствующие методы решения, и разрабатывать программу исследования, интерпретировать, представлять и применять полученные результаты
P5	способность проводить учебные занятия, способность применять, адаптировать, совершенствовать и разрабатывать инновационные образовательные технологии, способность организовать и руководить научно-исследовательской работой студентов

P6	способность проводить аудит и анализ предприятий, проектов и бизнес-процессов, оценивать эффективности инвестиций, выполнять маркетинговые исследования для продвижения производимого продукта на мировом рынке
P7	способность использовать знания из различных областей науки и техники, проводить системный анализ возникающих профессиональных задач, искать нестандартные методы их решения, использовать информационные ресурсы и современный инструментарий для решения, принимать в нестандартных ситуациях обоснованные решения и реализовывать их
<i>Общекультурные компетенции</i>	
P8	иметь широкий кругозор, ориентироваться в современных достижениях науки и техники, понимать роль инновации в развитии общества и науки
P9	способность ставить цели и задачи, проводить научные исследования, решать задачи, возникающие в ходе научно-исследовательской и педагогической деятельности, в том числе, выбирать метод исследования, модифицировать существующие или разрабатывать новые методы, способность оформить и представить результаты научно-исследовательской работы в виде статьи или доклада с использованием соответствующих инструментальных средств обработки и представления информации
P10	Способность к постоянному обучению и саморазвитию, способность использовать в практической деятельности новые знания и умения, в том числе в областях, непосредственно не связанных со сферой деятельности
P11	способность к профессиональной коммуникации, работе в коллективе и следованию кодексу профессиональной этики, способность публично выступать и отстаивать свою точку зрения, владеть иностранным языком на уровне, позволяющем работать в иноязычной среде

	Анализ корпоративной социальной ответственности.
Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	Презентация в Microsoft Power Point. Организационные профили студентов ТПУ
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i>	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Гончарова Наталья Александровна
Раздел на иностранном языке	Толкачева Ксения Константиновна
Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:	
1 Теоретические основы изучения корпоративной культуры студенчества	
2 Методики изучения корпоративной культуры ВУЗа	
3 Исследование корпоративной культуры студентов Томского политехнического университета	
Социальная ответственность	

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	14.03.2016 г.
---	---------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
преподаватель	Пушных Виктор Александрович	к.т.н.		14.03.2016

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМ43	Белянкова Ольга Александровна		14.03.2016

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа изложена на 139 с., включая 6 рис., 6 табл., 61 источник литературы, 6 прил.

Ключевые слова: корпоративная культура студентов, количественный подход, качественный подход, управление ВУЗом, эффективность управления, мотивация, диагностика культуры.

Объектом исследования является – Томский политехнический университет, предметом – корпоративная культура студентов ТПУ.

Цель работы: исследование корпоративной культуры студентов ТПУ с целью дальнейшего совершенствования качества подготовки выпускников.

В работе рассмотрены международный и отечественный опыт изучения корпоративной культуры, особенности культуры его студенческого сообщества, методические основы изучения корпоративной культуры студенчества. Изучен и адаптирован к студенческой среде метод исследования корпоративной культуры OSAI К. Камерона и Р. Куинна. С помощью данного метода проведено исследование корпоративной культуры студентов ТПУ, результаты работы сопоставлены с исследования корпоративной культуры преподавателей и руководства ТПУ за 2001, 2006 и 2015 годы.

По итогам проведенного исследования обозначены рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры студентов ТПУ с целью повышения качества подготовки выпускников, повышению эффективности работы ВУЗа и улучшению его репутации.

Степень внедрения: результаты работы могут быть использованы для исследования корпоративной культуры студентов высших учебных заведений.

Практическая значимость исследования состоит в улучшении понимания ценностных ориентаций студентов ТПУ, что дает возможность для совершенствования учебной и воспитательной работы в ВУЗе.

Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки

В настоящей работе использованы ссылки на следующие стандарты:

1. Положение по бухгалтерскому учету «Учет нематериальных активов» (ПБУ 14/2007).
2. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 02.03.2016).

В данной работе применены следующие термины с соответствующими определениями:

Корпоративная культура: совокупность коллективных базовых правил, изобретенных, открытых или выработанных определенной группой людей, по мере того, как она училась решать проблемы, связанные с адаптацией к внешней среде и внутренней интеграцией, и разработанных достаточно хорошо, чтобы считаться ценными.

Адаптивность: гармоничное существование в окружающей среде, отражение негативных воздействий.

Адепт: носитель, сторонник, последователь.

Адхократия: неформальная, органическая организация, в которой специалисты работают в командах, координируя свою деятельность по различным проектам; культура творчества.

Репутация: создавшееся общее мнение о достоинствах и недостатках кого-нибудь / чего-нибудь.

Респондент: участник социально психологического исследования, выступающий в роли опрашиваемого.

Стейкхолдер: заинтересованная сторона.

Субкультура: сфера культуры, существующая внутри господствующей культуры и имеющая собственные ценностные установки.

Феномен: доступное человеческому познанию явление;

Эффективность: продуктивность использования ресурсов в достижении какой-либо цели.

В данной работе применены следующие обозначения и сокращения:

OCAI – Organizational Culture Assessment Instrument;

ВУЗ – высшее учебное заведение;

КСО – корпоративная социальная ответственность;

Минобрнауки РФ – Министерство образования и науки Российской Федерации;

ТПУ – Томский политехнический университет;

ФЗ – Федеральный закон.

Оглавление

Введение	11
1 Теоретические аспекты изучения корпоративной культуры студенчества	14
1.1 Понятие корпоративной культуры ВУЗа	14
1.2 Международный и отечественный опыт изучения корпоративной культуры студентов	18
1.3 Особенности корпоративной культуры студенчества	31
2 Методики изучения корпоративной культуры ВУЗа	37
2.1 Качественный подход к изучению корпоративной культуры ВУЗа	39
2.2 Количественный подход к изучению корпоративной культуры ВУЗа	49
3 Исследование корпоративной культуры студентов Томского политехнического университета	55
3.1 Адаптация анкеты для студентов	55
3.2 Процедура проведения исследования	57
3.3 Анализ полученных результатов	59
3.3.1 Анализ графиков по университету в целом	62
3.3.2 Анализ графиков по отдельным составляющим организационной культуры	64
3.3.3 Сравнение организационных профилей студентов и преподавателей	67
3.3.4 Выводы по результатам исследования	70
3.3.5 Рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры студентов ТПУ	72
Социальная ответственность	76
Заключение	88

Список использованных источников	91
Приложение А Research of TPU Students' Corporate Culture	99
Приложение Б Анкета для исследования корпоративной культуры ТПУ среди сотрудников	109
Приложение В Анкета для исследования корпоративной культуры ТПУ среди студентов	112
Приложение Г Организационные профили студентов по университету в целом	114
Приложение Д Организационные профили студентов по институтам и курсам	117
Приложение Е Организационные профили студентов по отдельным параметрам корпоративной культуры	138

Введение

В условиях современной рыночной экономики большинство социальных и профессиональных сообществ выстраивает свою работу на основе корпоративных отношений, соответственно, и система образования должна воспитывать у будущих специалистов-профессионалов готовность к деятельности, направленной на достижение корпоративных целей и интересов [1].

Большая доля выпускников ВУЗов при адаптации в трудовом коллективе испытывает трудности: в коммуникации с коллегами, в понимании корпоративных ценностей, норм и правил, которые существуют в организации. Наблюдается неготовность к командной работе, построению партнерских взаимоотношений, ответственности за результаты своей деятельности и деятельности всего коллектива. Эти факторы негативно влияют на построение корпоративной культуры организаций.

Рассматривая университет как крупную организацию с иерархической структурой взаимоотношений, с конкретным четко определенным внутренним регламентом, можно констатировать факт наличия у него особой, свойственной только университету корпоративной культуры, которая связывает всех его работников и обучающихся в единой целое, единую систему [2].

Корпоративная культура в случае как предприятия, так и университета направлена на повышение эффективности деятельности своей организации, кроме того – и это основная роль корпоративной культуры в высшем учебном заведении – принимает участие в формировании человеческого капитала студентов – будущих профессионалов, специалистов [2].

Безусловно, трансляторами корпоративной культуры ВУЗа, его традиций, ценностей в общество и «реализаторами» миссии являются студенты, формирующие имидж образовательного учреждения не только в период обучения в нем, но и спустя длительное время по его окончании.

В работе выдвинута гипотеза: у студентов ТПУ имеется собственная

корпоративная культура, которая в той или иной степени связана с корпоративной культурой преподавателей и руководства.

Роль корпоративной культуры в системе управления ВУЗом изучалась А.Б. Бритовой, И.Л. Васюковой, А.Н. Волковым, В.В. Волковой, Л.Н. Захаровой, Н.П. Макаркиной, О.Б. Томилиной, К.М. Ушаковой, О.В. Шефера, А.М. Данилиной, А.К. Максимовой. Анализ корпоративной культуры отечественной практике изложен в научных трудах: В.А. Пушных, Е.С. Чижиковой, О.В. Андомина, Т.А. Антопольской, О.Б. Бетиной, И.В. Васениной, О.И. Горбатько, О.В. Горшковой, Л.Н. Захаровой, Г.И. Мальцевой, О.Б. Томилина, А.С. Франца, В.А. Черняевой, Н.Л. Яблонскене и другие [3]. Однако ни отечественными, ни зарубежными учеными не представлено количественного исследования корпоративной культуры студентов.

Корпоративная культура обеспечивает готовность членов организации к деятельности, является мощным рычагом управления, причем без административного нажима, инструментом повышения имиджа ВУЗа, способствует формированию социокультурного пространства города, региона и страны в целом, воспитанию ответственности за результаты интеллектуального и нравственного, духовного состояния студентов и выпускников. Тем не менее, можно подметить, что недостаточно исследована проблема формирования и управления корпоративной культурой студентов университета и определения ее роли в повышении качества профессиональной подготовки выпускников. Эта тематика актуальна в связи с заинтересованностью ВУЗа оперативно адаптироваться к новым условиям отечественной и зарубежной научных сред.

Перечисленные факторы определили проблему исследования: какие организационно-педагогические условия необходимо создать в ВУЗе для развития корпоративной культуры студенческого сообщества?

Объектом исследования является Томский политехнический университет, предметом – корпоративная культура студентов ТПУ.

Цель выпускной квалификационной работы: Исследование корпоративной культуры студентов ТПУ с целью дальнейшего совершенствования качества подготовки выпускников.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Проанализировать литературу по корпоративной культуре российских и зарубежных ВУЗов, выделить особенности корпоративной культуры студенчества.
2. Рассмотреть методологические основы изучения корпоративной культуры ВУЗа.
3. Выбрать и адаптировать методику исследования.
4. Провести исследование корпоративной культуры студентов ТПУ.
5. Разработать рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры студентов ТПУ.

В работе использованы следующие методы исследования: теоретические (анализ литературы по проблеме исследования); эмпирические (анкетирование, интервьюирование, наблюдение); методы математической статистики и обработки результатов исследования на основе сравнительного количественного и качественного анализа.

Реализация поставленных цели и задач будут способствовать улучшению понимания ценностных ориентаций студентов ТПУ, разработке на их основе рекомендаций по совершенствованию корпоративной культуры студентов ТПУ, что даст новые возможности для совершенствования учебной и воспитательной работы в университете.

1 Теоретические аспекты изучения корпоративной культуры студенчества

1.1 Понятие корпоративной культуры ВУЗа

Корпоративная культура – относительно неизученное и новое понятие в отечественном экономическом пространстве, несмотря на то, что на Западе концепция корпоративной культуры была представлена около 25 лет назад в связи с актуализацией научно-практических взглядов на человеческий капитал и управления им.

Корпоративная культуры как внутренняя среда любой организации предназначена сформировать чувство сопричастности работников к общему делу, их солидарности с миссией и стратегией организации, а вследствие этого, мотивации на достижение успеха в собственной деятельности. То есть корпоративная культура – средство создания благоприятных условий, способствующих росту эффективности управления организацией и конкурентоспособности на рынке [4].

С развитием и укреплением рыночных отношений, учитывая западный опыт, очевидным, что корпоративная культура – это не чужеродное явление для российской экономики, а один из продуктивных инструментов повышения эффективности работы любой организации. Опыт крупнейших мировых корпораций еще раз доказывает, что корпоративная культура является эффективным инструментом менеджмента и одним из главных источников конкурентных преимуществ [4].

Теоретический анализ исследований, связанных с оценкой корпоративной культуры (М. Армстронг, Р.Л. Кричевский, И.Г. Самойлова, В.В. Томилов, Б.Ф. Усманов, Е.Н. Хандурова и др.), демонстрирует много версий трактовки этого понятия. Современные авторы выделяют более 40 сосуществующих на сегодняшний день определений «корпоративной культуры». Наиболее распространенные представлены в таблице 1 [4].

Таблица 1 – Определения термина «корпоративная культура»

Автор(ы)	Определение
М. Армстронг	Совокупность убеждений, отношений, норм поведения и ценностей, общих для всех сотрудников данной организации. Они могут не быть четко выраженными, но при отсутствии прямых инструкций определяют способ действий и взаимодействий людей и в значительной мере влияют на ход выполнения работы.
Б. Карлофф	Определенные позиции, точки зрения, манеры поведения, в которых воплощаются основные ценности, выражение этих ценностей претворено в организационной структуре и кадровой политике.
А. Кромби, Л. Элдридж	Уникальная совокупность норм, ценностей, убеждений, образцов поведения и т.п., которые определяют способ объединения групп и отдельных личностей в организацию для достижения поставленных перед ней целей.
В. Сате	Набор важных установок (часто не формулируемых), разделяемых членами того или иного общества. Эти важнейшие понятия состоят из норм, ценностей, подходов, убеждений.
Э. Шейн	Совокупность коллективных базовых правил, изобретенных, открытых или выработанных определенной группой людей, по мере того, как она училась решать проблемы, связанные с адаптацией к внешней среде и внутренней интеграцией, и разработанных достаточно хорошо, чтобы считаться ценными.
Р.Л. Кричевский	Корпоративная культура охватывает большую часть явлений духовной и материальной жизни коллектива: доминирующие в нем моральные нормы и ценности, принятый кодекс поведения и укоренившиеся ритуалы, манера персонала одеваться и установленные стандарты качества выпускаемого продукта и т.д.
А.А. Максименко	Отношения, нормы и ценности, стили поведения, которые воспроизводятся между людьми, считая признак воспроизводства ключевым в анализе и функционировании организационной культуры.
И.Г. Самойлова, Е.Н. Хандурова	Интегральная характеристика организации (ее ценностей, образцов поведения, способов оценки результатов деятельности, представленной в образе организации).
В.А. Спивак	Очень сложное, многослойное, динамичное явление, включающее и материальное, и духовное в поведении организации по отношению к субъектам внешней среды и к собственным сотрудникам.
В.В. Томилов	Это совокупность мышления, определяющая внутреннюю жизнь организации; это образ мышления, действия и существования. Культура корпорации может рассматриваться как выражение основных ценностей в организационной структуре, системе управления, кадровой политике, оказывая на них свое влияние.

Каждая организация формирует свою собственную культуру. Подобно тому как характер влияет на поведение человека, организационная культура влияет на поведение, мнения и действия людей в организации. Она характеризует подход членов организации к решению проблем, работе со

стейкхолдерами и как они в целом осуществляют свою деятельность сейчас и будут работать в будущем. Она определяет место организации в окружающем мире, олицетворяет собой те неписанные законы, нормы и правила, которые объединяют членов организации и связывают их вместе [5].

На основании вышеперечисленных определений и характеристик данного термина можно дать определение и корпоративной культуре ВУЗа: целостная совокупность норм, правил, убеждений, ценностей, образцов поведения и взаимодействий, выступающая средством объединения администрации, профессорско-преподавательского состава и студентов, направленных на достижение поставленных руководством и принимаемых коллективом и студентами целей развития организации, а также определяющая уникальность Вуза среди других образовательных учреждений.

В условиях высокой конкурентной борьбы является актуальной проблема повышения эффективности деятельности ВУЗов. Важной составляющей решения этой задачи является сильная корпоративная культура.

ВУЗ является сложноорганизованной системой, выполняющей образовательную, научную, воспитательную, социальную, хозяйственную функции. А, соответственно, имеющую сложную организационную систему, которую можно сопоставить с крупным производственным предприятием. С.Д. Резник и О.А. Сазыкина выделяют следующие характеристики системы ВУЗа:

- 1) большое разнообразие целей деятельности сложность системы взаимосвязанных процессов;
- 2) тесная взаимосвязь всех процессов управленческой деятельности;
- 3) управление с глобальной обратной связью (большинство процессов заканчивается за пределами ВУЗа);
- 4) высокая инерционность (результаты достигаются через большой временной интервал) [6];
- 5) широкое применение в деятельности информационных технологий.

Функции организационной культуры играют важную роль в жизни организации:

- Адаптивная – гармоничное существование в окружающей среде, отражение негативных воздействий;
- Ценностнообразующая – систематизирует и упорядочивает все ценности, разделяемые сотрудниками, дает возможность выстроить иерархию и избежать конфликта ценностей;
- Коммуникативная – через формальные структуры и неформальные группы;
- Внешние коммуникации – правильное и позитивное позиционирование в обществе;
- Нормативно-регулятивная – поддержание дисциплины.

Корпоративная культура образовательного учреждения имеет, таким образом, двойственную природу: с одной стороны, это культура достижения интересов на рынке образовательных услуг – культура конкурентной борьбы, с другой – это традиционная академическая культура, основанная на сохранении и преумножении научных ценностей [7].

Ценность ее в том, что она способствует естественному отбору наиболее эффективных для достижения цели внутрикорпоративных межличностных отношений, соответствующих поведенческих моделей работников и студентов. Ставя в приоритет такие ценности, как компетентность, творческая устремленность, готовность к внешней и внутривузовской конкуренции (соревнованию), к работе в команде, коллективизм, гордость за свой университет, корпоративная культура повышает сплоченность сотрудников и студентов, согласованность их поведения, наиболее соответствующего целям ВУЗа [7]. Потому что, если люди имеют одинаковые ценности и им приемлемы единые нормы поведения, то организация может быть уверена в том, что ее члены примут верное решение.

Корпоративная культура за счет роста конкурентоспособности университета способствует повышению его имиджа и распространению положительной репутации. При выборе абитуриентами будущего места учебы имеет значение не столько его имидж, сколько репутация. Престиж

образовательного учреждения имеет общий характер, а репутация относится к конкретным аспектам его деятельности. Опыт зарубежных вузов свидетельствует, что «университеты, которые ставят своей целью создать репутацию в какой-то конкретной области, достигают большей эффективности, чем те, кто стремится к престижности» [8].

В качестве обязательных элементов корпоративной культуры образовательного учреждения выделяют: собственная идеология и система ценностей, норм, традиций, установок профессорско-преподавательского состава, студентов, вспомогательного персонала, механизмы функционирования. Они обеспечивают необходимый уровень и качество подготовки выпускников.

Корпоративная культура является неотъемлемой частью культуры общества в целом. Корпоративная культура ВУЗа в этом смысле играет важную роль в формировании не только организационно обучающей среды высшего учебного заведения, но и в формировании социокультурного пространства города, региона и страны в целом [9].

Теория корпоративной культуры в социологии, а тем более корпоративная культура ВУЗа еще не стала стабильным и устойчивым сводом знаний, не заявила о себе как научная дисциплина со своей системой понятий и категорий, теорий, дающих возможность полноценного практического ее применения [10].

1.2 Международный и отечественный опыт изучения корпоративной культуры студентов

В настоящее время возникает актуальная проблема исследования различных теоретических моделей корпоративной культуры, их применимости к современным российским условиям и выработке на этой основе реальных рекомендаций по целенаправленному созданию соответствующей современным условиям вузовской корпоративной культуры, корпоративной культуры студентов как субкультуры ВУЗа, нахождению ориентиров для процессов

формирования личности студентов и развития современного стиля жизни в условиях трансформирующегося российского социума. Конечно, при этом необходимо учитывать зарубежный опыт. Однако механический перенос западных моделей корпоративной культуры на российскую действительность (тем более, когда осуществляется заимствование отдельных элементов, выхваченных из системы) вряд ли принесет ощутимую пользу [9].

Как в России, так и за рубежом ВУЗы ориентированы не только на трансляцию знаний, но и решают задачу передачи определенной культурной и нравственной традиции. И если в нашей стране носителем подобных традиций, ответственным за трансляцию ценностей академического сообщества выступает профессорско-преподавательский состав ВУЗа, то на Западе движущей силой в решении этой задачи является студенческое сообщество, студенческие объединения.

Одним из самых популярных видов студенческих объединений Запада всегда были студенческие корпорации, которые и являются хранителями «университетского духа». Такие корпорации на данный момент широко распространены за рубежом, но стоит отметить, что они существовали и в дореволюционной России [11].

Уставы этих корпораций обычно намного шире в ценностном плане, чем внутриуниверситетские регламентирующие документы, потому что распространяются и на выпускников, но нормы поведения, которые в них провозглашены, как правило, более жесткие. Возможно, что в российской практике подобным примером являются Российские студенческие отряды – общероссийская молодежная организация, формирующая добровольные трудовые коллективы, для добровольной работы в свободное от учебы время на различные промышленные и сельскохозяйственные объекты. Российские студенческие отряды проводят постоянные слеты, конкурсы, съезды, школы штабов Всероссийских студенческих строек.

Если обратиться к истории, то правила в зарубежных студенческих корпорациях создавались таким образом, чтобы они отличали членов

корпораций от всех остальных студентов, подчеркивая особое внимание к ним как со стороны академического начальства, так и государственной власти. Коллективом, который связан общей идеей, проще управлять и отслеживать отклонения от заданного курса [11].

Такие корпорации привлекают прежде всего тем, что в них есть братство, традиции, единство, пожизненная крепкая дружба, взаимное воспитание и образование.

Яркие примеры вышеописанных корпораций: ваганты и голиарды в Европе, корпорации университетов Марбурга и Гиссена – «Черные братья», корпорация «Corps Onoldia Erlangen», которая существует с 1788 г. до сегодняшнего дня, немецкий бурденшафт (немецкие студенческие корпорации с XIX в.), идеал которых – сочетание патриотизма и духовной культуры [11].

Прибалтийские студенческие корпорации в ценностном плане стали наследниками немецких традиций (Дерптский университет, Рижский Политехникум). Они принципиально отказывались от сотрудничества с властями и участия в активной политике. Они воспитывали в студентах чувство долга и патриотизма, академической свободы и интеллектуального развития, дружбы и верности традициям, т.е. готовили нравственного, высокообразованного, целеустремленного и разностороннего гражданина своей страны, который ориентируется в обществе и способен принести пользу Родине, ее процветанию. Еще известными представителями прибалтийских студенческих корпораций можно назвать Тартуское студенческое общество *Dorptsche Burschenschaft*, русскоязычная студенческая корпорация в Риге *Borysthenia* (Рижский Политехнический Институт), еврейская корпорация «Маккавеи» в Праге и т.д. [11]

Еще одним ярким примером являются американские студенческие братства. Их основные принципы: гражданственность, образованность, стремление к научной истине, интеллектуальное развитие, лидерство, служение, единство, верность, равенство, дружба, уважение, доверие, долг, честь. Руководствуясь этими принципами, американские студенческие братства

проводят рекламную кампанию для вступления в свои ряды молодежи и стремятся к формированию положительной репутации в кругах общественности, а также занимаются воспитанием активных, самостоятельных и ответственных граждан, для перспективы сыграть основную роль в построении свободного, демократического общества [11].

В истории североамериканских студентов – студенческое братство Phi Beta Кappa, тайное общество «Череп и кости», «Клуб плоской шляпы», братство Chi Phi Принстонского университета, латиноамериканского межуниверситетское братство «Lambda Sigma Upsilon» и так далее. В истории афроамериканцев – студенческие братства «Божественной девятки». На сегодняшний момент существуют «Клуб неформальных бесед» Гарвардского университета, «Даут Хол» Йельского университета и так далее [11].

В Российской империи студенческие корпорации появились в Дерптском университете в 1808 году. Первая корпорация студентов из России – Ruthenia, была основана в том же 1808 году, в Гёттингене. Первая русская корпорация, также Ruthenia, была создана в Дерпте (ныне город Тарту в Эстонии) в 1828 году поэтом Николаем Языковым. До 1917 года в Российской империи существовало множество студенческих корпораций. До 1940 года в Латвии и Эстонии действовали 8 русских студенческих корпораций и несколько корпораций студенток [11]. Одним из примеров можно также привести всесоюзный Комсомол, который по масштабам многократно превосходил все «буржуазно-капиталистические» братства (в 1977 г. в Комсомоле состояло более 36 миллионов граждан СССР в возрасте 14–28 лет). Но сравнивать их некорректно, потому что Комсомол объединял всю молодежь, а не только студентов, и задачи перед ним ставились совершенно другие [11].

«Клубность» за рубежом сохранилась и сегодня, являясь важной составляющей социального определения, и социальный статус человека в немалой степени зависит от принадлежности к тому или иному клубу. Существуют клубы, в которые практически невозможно попасть, даже за

большие деньги. К примеру, очередь для вхождения в состав клуба «Харлингхам» в Лондоне составляет в среднем пятнадцать лет, при этом необходимо иметь рекомендательные письма нынешних членов [12].

Таким образом, мы можем сделать вывод, что причастность к братству, клубу пропитывает всю жизнь студентов за рубежом, и попадая в университет, у них есть два варианта: или принять правила или покинуть университет.

Но сегодня неоднозначно относятся к вышеописанным клубам, а иногда обвиняют в разрушении моральных норм и ценностей молодежи: из-за закрытого характера в некоторых клубах активно выпивают, проводят жестокие обряды посвящения, девушки слишком культивируют идеальную фигуру, членство в братствах и сестринствах (женские братства) платное, т.е. дружба покупается) [12].

В современной практике студенческому самоуправлению уделяется особое внимание на всех уровнях – от университетского до мирового, в том числе в документах Болонского процесса. К примеру, Берлинское коммюнике от 19.09.2003 г. гласит, что студенты – это полноправные партнеры в управлении ВУЗом и. Для реализации этого студенческим организациям, в том числе и студенческому самоуправлению, необходимо разработать способы реального увеличения участия студентов в управлении профессиональным образованием [13].

В «Рамочном законе о высшей школе» Германии отмечено: участие в самоуправлении ВУЗом – это право и обязанность всех членов ВУЗа. Образовательное законодательство ФРГ гарантирует право студентам избирать и быть избранными в советы ВУЗов и сенаты через введение необходимой квоты [13]. Подобная практика существует и в некоторых ВУЗах России, если администрация ВУЗа является инициатором этой деятельности. В то время, как студенческое самоуправление в немецких ВУЗах борется за право представлять интересы студентов в академическом сенате и совете факультета, и это считается реальной практикой участия в проведении образовательной политики в ВУЗе [13].

У студентов Германии больше академической свободы (свободно выбирать учебный курс, посещать лекции по любому предмету и в любом университете, переходить из одного университета в другой), этот факт позволяет им быть более самостоятельными и инициативными не только в учебе, но и в сфере гражданского общества, студенческого самоуправления.

Существует отличие и в управлении студенческими общежитиями. Студенческие общежития в Германии подведомственны социальным фондам студентов, религиозных или частных общин. Информационную работу представляет всеобщий студенческий комитет, орган студенческого самоуправления, а предоставление комнат – ведомство по делам студентов. В нашей стране студенческие общежития находятся в ведомстве университета. Российские исследователи студенческого самоуправления В.В. Овчинникова, Е.И. Тимерманиса и др. отмечают, что действенная и развитая форма студенческого самоуправления в ВУЗах России – самоуправление в общежитиях. Но несмотря на развитость, этой сфере не хватает государственной финансовой поддержки и поддержки администрации университета в этом плане. Изучение практики студенческого самоуправления в ВУЗах Германии свидетельствует о том, что в последнее время ярко выражено стремление к объединению немецких студентов в различные группы, союзы, корпорации, общества. Эта тенденция находит и исторический отклик, но важно отметить, что немецкие студенты осознали: достичь цели и решить вопросы эффективнее и рациональнее сообща [13].

Во всех германских ВУЗах существует орган студенческого самоуправления AStA («всеобщий студенческий комитет»). Там работают несколько штатных администраторов и студенты на безвозмездной основе, которых каждый год избирают на всеобщих университетских выборах. Обеспечена финансовая независимость комитета студенческими взносами и государственными дотациями [13].

Органы студенческого самоуправления не имеют рычагов влияния на решения политиков и принимаемые законы, у них есть некий эфемерный статус

в глазах СМИ, они представляют интересы студенчества. Но важен тот факт, что у самоуправления есть деньги, которые выделяются из фонда ВУЗа, в который обязаны платить все студенты, и теоретически оно может распорядиться этими деньгами правильно [13].

Структура американской студенческой организации обычно строится по аналогии со структурой правительства США, то есть в ней существует разделение на законодательную, исполнительную и судебную ветви власти [14].

М.В. Гриньова, исследуя особенности законодательной базы студенческого самоуправления в высших учебных заведениях США, отмечает, что Конституцию для студенческой организации разрабатывают сами студенты, руководствуясь общими положениями конституции США [11].

Кроме общественной деятельности, американские студенческие организации работают над решением социально-политических проблем американского общества, что в определенной степени влияет на формирование социальных и моральных ценностей американского гражданина. В общем американское высшее образование и процесс нравственного воспитания студентов направлены на формирование американских добродетелей, необходимых для того, чтобы каждый гражданин США работал на пользу как своей общины, так и всего государства.

Проанализировав характер деятельности братств и сестринств в университетах и колледжах США, можно сделать вывод, что в целом они ориентируются на реализацию лидерских программ (leadership programs), поскольку развитие лидерских способностей – это одна из ведущих задач высшего образования США [15].

В мировой практике существует организация «Национальные союзы студентов Европы» (ESIB), объединяющая 50 национальных студенческих союзов 37 стран, таким образом, она представляет 10 млн. студентов. Эта организация активно участвует в деятельности по развитию Болонского процесса. К примеру, согласно принятого соглашения на совещание министров

образования стран-участниц Болонского процесса все страны направляют делегацию из трех представителей министерства, одного представителя национального союза ректоров и одного представителя национального союза студентов. В июле 2004 г. силами Минобрнауки РФ Совета Европы в Москве был организован международный семинар по проблемам участия студентов в управлении ВУЗаами [14].

В государствах Северной Европы студенты довольно широко представлены в советах и комиссиях университета. Например, в руководящем органе ВУЗа Швеции студентам принадлежит три места, как и преподавателям, в общем такой совет представлен 20-25 людьми [14].

Европейское студенческое самоуправление не зависит от администрации университета или министерства образования. Они получают финансирование от ВУЗов, а в Швеции студенты непосредственно платят определенную сумму органам студенческого самоуправления. Многие из них финансируются от правительств, часть зарабатывают через оказание услуг студентам [14].

Сильное влияние на жизнедеятельность университета оказывают датские студенты. К примеру, в Архусском университете (Aarhus University) студенты занимают 2 места из 11, а также занимают половину мест в институтских советах и комиссиях разного уровня. Согласно законодательству Дании, ВУЗы должны выделять определенную сумму средств на развитие студенческого самоуправления [14].

Влиятельными являются органы студенческого самоуправления в Норвегии, потому что имеют гарантированное представительство во всех советах и комиссиях университет и получают финансирование пропорционально числу студентов, интересы которых они представляют. Студенческий союз Университета Хельсинки (НУУ) образован в 1868 году и имеет богатую историю. За годы существования он решил множество проблем, в том числе – обеспечение полной финансовой независимости от ВУЗа. У него образован свой бюджет, большая часть которого формируется из доходов

бизнес-группы при этом Союзе, остальная – из студенческих взносов. На бюджетные средства Студсоюз образовал функционирующую сеть практически всесторонней социальной поддержки студентов: иногородние студенты имеют возможность снимать недорогое жилье, питаться в недорогих кафе, пользоваться медицинскими услугами в специальных центрах, получать правовые консультации. Представители этого Союза составляют третью часть управления университетом на всех уровнях, то есть имеют возможность оказывать реальное воздействие на принятие решений. Подобным образом представлено самоуправление во всей стране: в финском законодательстве есть специальный закон о студенческом самоуправлении, который предоставляет ему достойные права, вплоть до возможности влиять на внутреннюю политику страны. Сеть органов студенческого самоуправления Финляндии связана со студенческим объединением на уровне Европейского союза [14].

Самоуправлению Варшавского университета каждый год выделяется два миллиона злотых от администрации ВУЗа. Студенческие лидеры отчитываются перед студенческим сообществом за проведение мероприятий и использование средств, то есть свой контролирует своего [14].

Студенческое самоуправления в ВУЗах США принципиально основано на Конституции, а структурное устройство студенческого правительства идентично структуре государства и специфике деления власти на исполнительную, законодательную и судебную ветви. Нормативно-правовые документы студенческого правительства (Устав, Положение о выборах и т.п.) составляются тоже на основе Конституции [11, 14].

Орган студенческого управления в США – Студенческое Правительство (Student Government) – играет важную роль в организации университетской жизни. Это официальный административный орган, который представляет интересы студентов перед администрацией ВУЗа и любыми другими организациями. Студенческий Сенат отвечает за адекватное использование денег Студенческого Правительства, которые сконцентрированы в специальном

студенческом фонде. Взносы студентов используются для поддержки и проведения различных университетских студенческих программ [14].

Внеучебная работа неразрывна с процессом учебы. Успешной внеучебная работа будет при условии стимулирования интереса к учебной деятельности. Популярны образовательные методики, основанные на «служении обществу» – основной ценности, которая прививается в процессе обучения. Интенсивно развиваются волонтерские программы, а волонтерские студенческие организации получают поддержку.

Примером тому может служить Центр Развития Лидерства, Этики и Служения Обществу - Center of Leadership Development, Ethics and Public Service, North Carolina State University. Считается, что личность должна обладать тремя основными качествами - активной жизненной позицией, нравственностью и желанием служить обществу [14].

«Кодексам поведения» определена особая роль в организации жизни университета. Все поступившие студенты подписывают договор, в котором содержится обязательство следовать дисциплинарным требованиям «Кодекса студенческого поведения» [14].

Проблемой российского студенческого самоуправления является его инициирование сверху, то есть органы студенческого самоуправления создаются и действуют, но не всегда отвечают потребностям и интересам самой студенческой среды. Органы студенческого самоуправления курируются руководством университета [14].

Сегодня в отечественной практике также существуют студенческие вузовские подразделения и организации, которые нацелены на повышение качества образования, защиту прав студентов, начало эффективной научной деятельности, волонтерства, организацию досуга и культурного развития, улучшение социально-бытовых условий проживания в общежитиях, развитию студенческих инициатив и т.д. Но, как правило, их деятельность ограничивается пространством самого ВУЗа и не оказывает существенного влияния на управление учебным заведением. В отличие от них западные

студенческие корпорации, которых объединяют не политические, национальные или религиозные мотивы, а просто принадлежность к определенному университету, его славным традициям и неповторимой культуре, играют значительную роль в определении академической и социальной политики университета, а их деятельность осуществляется в виде общественного служения в масштабах всей страны. Корпорации Европы и Северной Америки являются важнейшими и ведущими институтами гражданского общества, которые формируют среди молодого поколения активную гражданскую позицию, социальную активность и работу во благо своих стран. Благодаря подобной деятельности в сознании выпускников этих ВУЗов строится зрелая политическая культура, которая позволяет занимать созидательную гражданскую позицию и, следовательно, входить в состав политико-экономической и интеллектуальной элиты государства.

Сравнительный анализ образовательной системы России и Германии (на примере Государственного университета управления (г. Москва) и немецкого университета в г. Пассау (земля Бавария) В. Марковой позволил демонстрирует, что «если в Германии все более свободно и открыто, то в России существуют определенные рамки, в пределах которых и строится образовательная среда. В России студенты говорили о том, что большая свобода в выборе будет означать снижение уровня подготовки и низко оценивают степень готовности к самостоятельному формированию своего учебного плана. Немцы же напротив, привыкли к свободе и говорят, что данная система помогает гибко реагировать на столь быстро меняющийся спрос на рынке труда» [16]. Это демонстрирует отличие влияния разных систем образования на формирование студенческого сознания. В соответствии с заложенным в основу образом мыслей они строят собственную модель поведения и работы в органах студенческого самоуправления. По результатам данных исследования отечественного студенческого самоуправления И.Е. Тимерманис делает вывод «о недостаточной активности российских студентов при проведении в жизнь конкретных принципов самоуправления. Развитие

самоуправления сдерживается, прежде всего, неподготовленностью, собственной пассивностью студентов, а значительная часть студенческой молодежи не хочет прилагать усилия для изменения сложившегося положения. Наиболее скептически настроены студенты старших курсов, уже прошедшие несколько лет обучения. Они считают, что в высшем учебном заведении практически невозможно полное самоуправление. Гораздо радикальнее настроены студенты младших курсов. Они нацелены на активное внедрение самоуправления в сферу учебной деятельности, отдыха и быта» [17]. Следовательно, подготовка будущей потенциальной смены студенческих лидеров должна начинаться с первого дня поступления в университет с предоставлением самостоятельности и обеспечения условий для инициативной деятельности студенческого самоуправления.

Финансирование общественной деятельности сегодня в отечественной практике происходит из бюджета университета, поэтому отсутствует независимость деятельности этих органов самоуправления.

Единственная юридически оформленная общественная организация в российских ВУЗах – Первичная профсоюзная организация студентов и аспирантов (обучающихся), которая занимается защитой прав студентов, реализацией студенческих инициатив, материальной поддержкой, организацией досуга и т.д.

В ВУЗе в соответствии с ФЗ 273 интересы студентов представляют: Совет обучающихся и профсоюзная организация (представительный орган) [18]. Объединенные советы обучающихся, также, как и Профсоюзные организации входят в Ученый совет университета. Их мнение учитывается при принятии локальных нормативных актов, при выплате различного рода академических социальных стипендий, формирования размера платы за общежитие, формах дисциплинарных взысканий и других вопросах, касающихся прав студентов. Председатель совета обучающихся участвует в заседании ученого совета, являясь его членом.

Совет обучающихся – общественное объединение, координационный орган всех студенческих общественных подразделений ВУЗа, элемент структуры управления высшим учебным заведением. Совет обучающихся является выборным органом. Совет обучающихся работает не только над выработкой предложений и совершенствованием учебного и внеучебного процессов, работы образовательного учреждения в целом, эффективностью самоуправления студентов, но и участвует в соуправлении, то есть тесном взаимодействии двух сторон – администрации ВУЗа и студенчества – в управлении университетом, с целью более полного и эффективного выполнения поставленных ВУЗом задач.

Сегодня в нашей стране сделан акцент на повышении качества образования, на повышение компетентности студенческого самоуправления. Ежегодно проводятся «Всероссийский форум студенческих организаций по качеству образования», университетские, окружные и всероссийские школы стипендиальных комиссий «Стипком» и конкурсы «Студенческий лидер» для лидеров и активистов студенческих профсоюзных организаций, университетские, окружные и всероссийские школы студенческих советов, конкурс «Лучший председатель студенческого совета», «Всероссийский конкурс на лучшее студенческое общежитие», в которых помимо конкурсных площадок представлены образовательные для повышения компетентности студенческого актива в правовых, юридических и управленческих вопросах. Создан и успешно функционирует Студенческий координационный совет Профсоюза работников народного образования и науки РФ – крупнейшая молодежная организация, которая объединяет более 1,6 миллионов студентов-членов Профсоюза, основной целью которой является формирование и развитие социально-партнерских отношений на всех уровнях. В России избран уполномоченный по правам студентов, также избраны региональные представители. В перспективе подобная должность планируется в каждом ВУЗе.

Следует отметить, что организационная культура российских университетов сформировалась в условиях преимущественно государственного управления и финансирования, а американских университетов и европейских – в рыночных, целеориентированных условиях.

Студенческое самоуправление – это одна из составляющих общественной жизни, и для сохранения свободы, инициативности и демократии в студенческой среде, чтобы формировать активное, грамотное и сознательное студенчество его следует совершенствовать.

Корпоративная культура студентов ВУЗа в этом смысле играет важную роль в формировании не только организационно обучающей среды высшего учебного заведения, но и в формировании социокультурного пространства города, региона и страны в целом.

1.3 Особенности корпоративной культуры студенчества

Рассматривая университет как корпорацию с иерархической структурой взаимоотношений, с четким внутренним регламентом, можно утверждать о наличии у него особой, свойственной только ВУЗу корпоративной культуры, связывающей всех его сотрудников и обучаемых в единой целое [2].

Корпоративная культура в случае как предприятия, так и университета обеспечивает более эффективную деятельность своей организации, а также – и это основная роль корпоративной культуры в ВУЗе – участвует в формировании человеческого капитала студентов – будущих специалистов [19].

Безусловно, носителями корпоративной культуры ВУЗа, его традиций, ценностей и «реализаторами» миссии являются студенты, формирующие имидж образовательного учреждения не только в период обучения в нем, но и спустя длительное время по его окончании. Корпоративная культура студенческого сообщества (Е.С. Чижикова), студенческой среды (О.И. Габдулхакова), студенчества (О.В. Андомин, С.Н. Косинова) понимается исследователями как система программ учебной и внеучебной деятельности, поведения и общения, направленная на воспитание в студенте

профессиональных и личностных качеств, создающих базу для последующей трудовой и творческой деятельности [20, 21].

Особое место в корпоративной культуре организации высшей школы занимает студенческая корпоративная культура. Здесь необходимо отметить, что студенты являются и участниками корпоративной культуры ВУЗа, оказывающими сильное влияние на ее формирование, и потребителями образовательных услуг, на которых эта культура, в свою очередь, оказывает непосредственное воздействие [22]. Корпоративная культура используется в качестве инструмента и основного средства для решения ведущей стратегической задачи любого университета – подготовки высокопрофессионального и адаптированного к современным социально-экономическим условиям жизни выпускника. Она способствует формированию готовности студентов к профессиональной деятельности и улучшает адаптацию молодых специалистов в профессиональной среде.

Если профессорско-преподавательский состав и администрация – категории более постоянные, то студенты – категория неустойчивая, постоянно сменяющаяся. В ВУЗе воздействие корпоративной культуры осуществляется на уровне отношений «преподаватель-студент», «студент-студент» и «администрация-студент». Но именно студенты являются трансляторами особенностей корпоративной культуры ВУЗа, его традиций, ценностей, имиджа не только в период своего обучения, но и в будущем, спустя годы после окончания высшего учебного заведения, когда они принесут эти ценности в профессиональное сообщество [23].

Абсолютно в любой организации человек работает в окружении других людей – коллег. Членство в какой-либо формальной или неформальной группе оказывает на личность каждого человека большое влияние: либо помогает в полной мере раскрываться потенциалу каждого члена группы, либо подавляет его способности и желания работать в силу своих возможностей. Поэтому группы играют очень важную роль в жизни каждого члена организации.

При формировании корпоративной культуры ВУЗа особое значение имеет система отношений «преподаватель–студент». Несмотря на то что преподаватель занимает более высокий социальный статус по отношению к студентам и выступает как руководитель к подчиненному, обе стороны этих взаимоотношений (и студент, и преподаватель) являются личностями, а их взаимодействие происходит с целью получения информации, обмена мнениями, суждениями по интересующей их проблеме [23].

В зависимости от того, насколько традиции и ценности разделяются студентами, распространяется позитивная и/или негативная информация о вузе. Это положение особенно важно рассматривать в контексте процесса развития личности студентов как носителей инновационной культуры [24].

Гетерогенность студенчества, разность мотивационных установок, возникающих в результате разновекторности действия институтов социализации в современном трансформирующемся российском социуме, наличие в обществе отрицательных нарративов провоцируют возникновение потребительского, бездуховного, игрового и т.п. стилей жизни студентов, «разъедающих» ВУЗовскую корпоративную культуру [9].

Перед студенческой молодежью открываются более широкие возможности в свободном выборе стилей жизни и поведенческих стратегий, и она частично «выпадает» из-под воспитательного влияния вуза, дисциплинирующего воздействия его формальных институций. В этом контексте особое значение начинают приобретать механизмы неформального характера, прежде всего корпоративной культуры [9].

Малоисследуемые факторы и процессы деструктивности в вузовской среде, реализующей цели и содержание, возможно, «вчерашнего дня» и часто в устаревших дидактических технологиях, выступающих тормозом развития личности студентов и преподавателей [24].

В зависимости от степени разделяемости студентами традиций и ценностей университета о нем распространяется позитивная и / или негативная

информация. Эта корреляция важна в контексте процесса развития личности студентов как носителей инновационной культуры.

Такие показатели как ценностно-ориентационное единство сообщества, эмоционально-психологический климат в сообществе, проявления гордости за принадлежность к студенческому сообществу, активность и инициативность студентов в организации и проведении корпоративных дел и ритуалов сообщества, разделяемость корпоративных норм и правил поведения, широта, глубина знаний о сущности корпоративной культуры, качества личности (коммуникабельность, умение работать в команде, коммуникативный потенциал, организаторские способности, умения организации деятельности в нестандартных ситуациях, культура общения и речи) позволяют адекватно оценить уровень корпоративной культуры студенческого сообщества ВУЗа [3].

Приоритетным в современном образовании является профессионал, конкурентоспособный специалист, компетентный, знающий, умеющий и творческий, разбирающийся в вопросах предстоящей профессиональной деятельности, то содержание и технологии образования должны быть адекватны этой задаче [24].

Важнейшее достижение в освоении корпоративной культуры – отождествление себя как ее части – культурная идентичность, которой овладевают студенты и преподаватели в образовательной организации. За ней стоит признание миссии вуза, наличие педагогического потенциала вуза, основных принципов деятельности, выбранных в стратегии развития и реализованных на практике организационных нормах и правилах поведения [24].

В целом, различают косвенное воздействие корпоративной культуры на всех студентов – одинаковое – имидж организации, СМИ, рекламная продукция, корпоративный дизайн и т. д. и прямое воздействие – особая атмосфера, информационно-коммуникационная и социокультурная среда, внутрикорпоративное поведение, которое действует на студентов различных форм обучения по-разному [24].

Условием адаптации выпускника ВУЗа в послевузовской среде является выработка у него профессиональной компетентности, в понятие которой входит формирование социального поведения и корпоративной культуры. Это позволит молодому специалисту достаточно быстро приспособиться к профессиональным требованиям и нормам, влиться в коллектив путем адаптации к существующим на предприятии традициям и нормам поведения, благодаря способности принимать совместные решения и осуществлять совместные действия [22].

Студенческая корпоративная культура формируется и в образовательной, и внеучебной, и производственной деятельности студентов. При этом студенческая культура несет в себе мощный потенциал воспитательной работы, позволяя выявлять и передавать наиболее эффективные модели поведения студентов, создавать новые, способствуя сплоченности студентов, проявлению их инициативы, направляя на достижение общих целей (а не только личных успехов) [22].

Корпоративная культура внутри образовательного учреждения определяет индивидуальное и групповое поведение студентов, формирует представление о корпоративных ценностях и нормах ВУЗа, определяет направление внутренней мотивации и саморазвитие. Участие будущих специалистов в учебной и внеучебной деятельности, следование этическим нормам и правилам поведения, закрепленным в нормативных документах, соблюдение традиций образовательного учреждения (участие в мероприятиях, организация музея вуза и пр.) закладывают основы корпоративной и профессиональной компетентности, ориентирует студента на признание ценностей, характерных для соответствующей сферы будущей профессиональной деятельности [20].

Говоря о воспитательной и прогностической целях корпоративной культуры студенческого сообщества, следует отметить, что корпоративная культура является внутренним ядром образовательного учреждения, задающим направление для совместного достижения поставленных целей и задач

руководством вуза, профессорско-преподавательским составом и студентами в целом. Следуя принципам эффективного образования, корпоративная культура ориентирована на социальный заказ и представляет собой систему целенаправленной мотивации на освоение основ профессиональной деятельности [20].

2 Методики изучения корпоративной культуры ВУЗа

Наибольшая сложность в изучении проблем корпоративной культуры как социального явления заключается в «методологической многоголосице», которая, хотя и оправдывается междисциплинарным характером исследуемого объекта, его многомерностью, нестабильностью и т.п., но тем не менее не даёт возможности выявить сущность данного феномена социальной жизни и определить соответствующие индикаторы в эмпирических социологических исследованиях [9].

Все изменения в организационном мире в последнее время указывают на важность не просто сильных корпоративных культур, а культур гибких, способных приспособливаться к новым условиям [5].

В целом коллектив, обладающий эффективной корпоративной культурой, отличается следующее:

- слаженность, взаимодействие (командный дух);
- удовлетворение работой и гордость за ее результаты;
- преданность организации и готовность соответствовать ее высоким стандартам;
- высокая требовательность к качеству труда;
- готовность к переменам, вызванным требованиями прогресса и конкурентной борьбой, невзирая на трудности и бюрократические препоны [5].

Сильная культура характеризуется тем, что ключевые корпоративные ценности активно поддерживаются и разделяются почти всеми членами организации. Чем больше сотрудников признает ключевые ценности, чем больше они преданы им, тем сильнее организационная культура. И соответственно сильная культура обладает большим влиянием на поведение членов организации. Так, одним из заметных результатов сильной культуры является низкая текучесть кадров [5].

Социокультурный капитал студенчества создается в результате комплексного воздействия со стороны различных факторов внутривузовской

жизни, объединяющим началом которой является именно корпоративная культура [9].

Сама же организационная культура не внедряется, а прививается и формируется посредством множества организационно-управленческих мер и приемов, которые в основном складываются в следующие направления:

- постоянное совершенствование организации при сохранении относительно устойчивой структуры связей;
- управление интересами или, точнее, управление организационным поведением через интересы;
- целенаправленная работа с персоналом;
- формирование идеологии мышления, способствующей более быстрой и легкой адаптации к нововведениям;
- применение на всех уровнях управление единого стиля руководства, способствующего развитию позитивных процессов самоорганизации [25].

К сожалению, область изучения корпоративной культуры образовательных организаций высшего образования является одной из наиболее неразработанных. Вместе с тем, образовательные учреждения играют огромную роль в формировании представлений о нормах корпоративной культуры молодых специалистов (будущего страны) [25].

Корпоративная культура определяет все виды деятельности и взаимоотношения внутри ВУЗа. Она также создает внешний образ вуза, его репутацию, задает характер его взаимоотношения с внешней средой [2].

По результатам анализа литературных источников по изучению корпоративной культуры студентов можно условно выделить два подхода – качественный и количественный.

2.1 Качественный подход к изучению корпоративной культуры ВУЗа

Такой подход чаще всего можно встретить в работах, посвященных анализу корпоративной культуры ВУЗа. Данный подход формальный, который уделяет внимание внешним факторам, но не изучает последствия этих факторов, их ценность и полезность для университета в перспективе.

Согласно модели Э. Шейна, корпоративная культура имеет три уровня:

1 уровень – поверхностный, определяемый артефактами. Это внешне видимый уровень, включающий все внешние проявления культуры, которые способен воспринимать человек;

2 уровень – внутренний, определяется провозглашаемыми ценностями. Это уровень верований и ценностей, он более глубокий, неявно проявляемый, который обнаруживается либо через взаимодействие с физическим окружением, либо через социальный консенсус.

3 уровень – глубинный, определяемый базовыми представлениями, направляющими жизнедеятельность организации [4].

Изучение корпоративной культуры качественным подходом подразумевает 1 и 2 уровень модели Шейна, и воздействие идентифицируемых факторов носит косвенный характер.

Рассмотрим составляющие данного подхода.

Фирменная атрибутика (флаг, значки, логотип и т.п.) – это существенная часть корпоративной культуры, формирующая у социального окружения впечатление об организации; это лицо, облик, способ существования фирмы, отличающийся совокупностью своеобразных приемов, манер поведения, характеристик общения и проявляющийся в основном в поведении по отношению к субъектам взаимодействия корпорации во внешней и внутренней среде. Его формирование – это внутреннее дело фирмы, являющееся предметом неустанной заботы всего персонала. Вместе с тем все без исключения организации осуществляют внешнюю деятельность с целью создания благоприятных условий для адаптации в конкурентной среде.

Немаловажное значение для развития корпоративной культуры отдают логотипу, флагу и другой фирменной атрибутике (вымпелы, значки и т. д.). Участников всех массовых университетских мероприятий, будь то праздничное шествие или студенческий фестиваль, всегда легко узнать по ярким фирменным футболкам, кепкам, шарфам и другим предметам – атрибутам фирменного стиля.

Относящиеся к корпоративной культуре символы несут в себе значение наиболее важных ценностей данной организации. К числу символов можно также отнести мифы и легенды организации, ее девизы, а также традиции.

Рекламная и маркетинговая деятельность как раз отражает мифы, легенды и героев через официальный сайт, музей университета, через внешние сайты, приемные кампании, официальные приемы и т.д.

Легенды (мифы) – это история ВУЗа ил отдельных выпускников, сотрудников, студентов в устном пересказе. Целенаправленно поддерживаются позитивные легенды о своей организации. То есть рассказы об университете, основанные на реальных событиях, которые часто повторяются и рассказываются сотрудниками и студентами и служат для формирования имиджа ВУЗа. Они позволяют создать внутренний эксклюзивный имидж университета, идентифицировать его лицо, воссоздать историю возникновения и развития. Эти легенды рассказывают новым работникам и студентам, абитуриентам, и это позволяет поддерживать основные ценности организации [26].

Одним из действенных инструментов формирования позитивного имиджа являются *герои*. Герои – это люди, которые демонстрируют успех в работе и человеческие качества, присущие сильно культуре: это знаменитые исследователи, профессора, ректора, проректора, выпускники, студенты. Профессиональные достижения «героев» демонстрируют, как нужно работать в той или иной организации, мотивируют остальных на деятельность, становятся поводом гордиться alma-mater. Поэтому сайт и информационные группы ВУЗов

ежедневно пестрят новостями, газеты и внешние сайты также активно несут подобные потоки информации общественности [26].

Корпоративные церемонии представляют собой особые плановые мероприятия для членов организации, с целью продемонстрировать наиболее яркие примеры выражения корпоративных ценностей. Они призваны укрепить веру сотрудников и студентов в ценности ВУЗа, предоставляют возможность поучаствовать в значимом мероприятии и поприветствовать корпоративных «героев» [26].

Культурно-массовая деятельность. Для определения ценностей, культивируемых в ВУЗе, обращают внимание на объявления, размещенные на информационных стендах студенческих общежитий и учебных корпусов, афиши на официальном сайте и в информационных группах, в материалах газеты. В студентах поддерживается стремление к лидерству и жизненному успеху, основанному на знаниях и общественной пользе. Изучению подвергается стимулирование студенческой активности: победы в олимпиадах, конкурсах научных проектов, научно-практических конференция различного уровня, участие в программах международных обменов, грантовых проектов, а также творческая и общественная деятельность студентов, деятельность культурных центров, волонтерских клубов, танцевальных, вокальных и театральных коллективов, спортивных секций и так далее [27].

В повседневной жизни ритуалы выполняют двойную функцию: они могут укреплять структуру организации, а с другой стороны, за счет затуманивания истинного смысла совершаемых действий – ослаблять корпоративную культуру.

Традиции, закрепленные в ритуалах, символизируют убеждения, играющие существенную роль в организации, так как в сочетании с наиболее яркими событиями прямо и косвенно высвечивают имидж организации и доминирующую ценности [28].

Как правило, культурно-массовые мероприятия становятся самыми запоминающимися для студентов, эти мероприятия создают в коллективе

дружеский, человеческий контакт и чувство сопричастности общей цели, идее, способствуют «закреплению успеха». Мероприятия направлены на корпоративность в том случае, если их цель – повышение эффективности работы ВУЗа в любом из аспектов его деятельности.

Нормативные документы (декларация миссии и политики ВУЗа, разработка Кодекса этики, Политика, определяющая приоритетные цели и задачи, стратегический план развития, документы, регламентирующие деловую культуру и т.п.) Проблема в том, что наличие таких документов, и даже знакомство с их содержанием каждого студента (хотя это редкость) свидетельствует о том, что он знает идеалы университета правила и нормы поведения, но не факт, что он их соблюдает, а тем более внутренне полностью принимает эти ценности [29]. Осознание той или иной ценности и положительного отношения к ней тоже явно недостаточно. Необходимым является практическое включение членов организации в реализацию этой ценности. Только ежедневно действуя в соответствии с корпоративными ценностями, соблюдая установленные нормы и правила поведения, сотрудник и студент могут стать полноценными членами своей организации, соответствуя внутригрупповым социальным ожиданиям и предъявляемым требованиям [26]. Для того, чтобы эти требования принимались как свои личные, необходимо привлекать студентов к их разработке, чтобы они не были «навязаны сверху», а исходили изнутри.

Рейтинги. Это то, что транслирует ВУЗ везде. Причем, существует огромное количество рейтингов, с самыми разными критериями. Но, когда человеку говорят о том, что Вуз входит в ТОП в чем-то лучших ВУЗов, автоматически у него вызывает уважение, восторг, несмотря на то, что он не осведомлен, что стоит за этими местами в рейтингах. «Гонка» за местом в рейтинге позволяет занять более высокое место, а это дает высокий престиж в мире и большие деньги, которые заплатят желающий учиться у нас и которые очень пригодятся и бюджету вуза, и госбюджету. Вопрос только в том, чем эта сиюминутная польза закончится в перспективе.

В практике управления социальными системами (в том числе и научно-образовательными) многие решения принимаются на основе рейтинговой оценки управляемых объектов [30]. И пытаюсь исполнить указ Президента страны №599 от 07.05.2012 г. «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» в решении одной из задач развития российской системы высшего образования «... вхождение к 2020 году не менее пяти российских университетов в первую сотню ведущих мировых университетов согласно мировому рейтингу университетов», все ведущие ВУЗы устремились занять лидирующие позиции в мировых рейтингах [31].

Но стоит отметить тенденцию: абитуриенты при выборе будущего места учебы, потенциальные партнеры при выборе контрагента, научные сотрудники при определении нового желаемого места работы обращают внимание не на рейтинги, а на репутацию ВУЗа, которая как раз транслируется всеми субъектами его корпоративной культуры: администрацией, преподавателями, студентами и выпускниками.

А рейтинги выступают единым мерилем степени соответствия университетов основным университетам США – большим, богатым, ведущим масштабную научно-исследовательскую работу, обычно имеющим широкий дисциплинарный охват и функционирующим в условиях демократического государственного устройства. В результате университеты из развивающихся и развитых стран стремятся «подражать Западу», а «не развивать свой собственный уникальный характер», а правительства государств развивают стратегии, позволяющие их передовым университетам попасть в рейтинг [32].

Неспособность рейтингов университетов учитывать индивидуальные особенности современных ВУЗов является огромным минусом, теряется индивидуальный подход и уничтожается корпоративная культура: сотрудники и студенты часто сопротивляются изменениям, потому что не понимают их целей.

Корпоративная культура уникальное явление: одновременно является и ключевым маркетинговым активом организации, и одним из важных

инструментов управления ее деятельностью. Корпоративная культура может считаться маркетинговым активом, поскольку удовлетворяет следующим требованиям [22]:

1) Является, как большинство маркетинговых активов, нематериальным активом. В нашей стране актив признается нематериальным, если он [33]:

- не имеет материально-вещественной структуры;
- может быть идентифицирован;
- используется в производстве продукции, при выполнении работ, оказании услуг, либо для управленческих нужд;
- используется в течение длительного времени;
- приносит компании экономические выгоды в будущем.

Корпоративная культура отвечает всем вышеперечисленным критериям нематериального актива [22].

2) Является одним из важнейших активов компании, необходимым для достижения ее ключевых стратегических целей, способствует росту конкурентоспособности предприятия и его успешной деятельности [22].

Некоторые исследователи считают корпоративную культуру ключевой составляющей рыночного успеха любой организации [34, 22].

3) Является ориентированным на потребителя измерителем ценности организации и ее предложений, и может в долгосрочной перспективе увеличить данную ценность [22].

Таким образом, корпоративная культура представляет собой совокупность принципов, норм поведения и совместных ценностей, которые служат основой мотивации деятельности всех сотрудников компании [35]. Г. Морган считает, что корпоративная культура напоминает голограмму: каждая ее частичка заключает в себе информацию о целом [22].

Очевидно, что используемые в организации и ее подразделениях приемы менеджмента, способы вовлечения персонала в реализацию базовых ценностей и принципов корпоративной культуры должны ей соответствовать. Но при этом очень важно чтобы корпоративная культура была не застывшей и не

неподвижной составляющей компании. Она должна динамично развиваться в соответствии с предпочтениями и ожиданиями потребителей и персонала компании. Основные принципы и ценности корпоративной культуры задают общее направление движения компании, позволяющие ей развиваться в выбранном направлении, адаптируясь к меняющейся внешней среде и наращивая свои конкурентные преимущества. При этом сама корпоративная культура, базируясь на стабильных принципах и ценностях компании, также должна претерпевать изменения [22].

Корпоративные ценности действительно мотивируют сотрудников только в том случае, если соответствуют их личным ценностям. Кроме того, корпоративные ценности, как и миссия, должны быть донесены до каждого работника в понятной тому форме [22].

По определению Европейской Комиссии, это ответственность компании за свое влияние на социум: «то, что компания делает больше, чем положено по закону» [36].

Корпоративная культура ВУЗа, заключая в себе ориентированные на клиента принципы и ценности (например, качество образовательных услуг), отражается на взаимоотношениях с ним и влияет в конечном итоге на конкурентоспособность образовательного учреждения в долгосрочной перспективе [22].

Как маркетинговый актив, корпоративная культура влияет на репутацию ВУЗа и его конкурентоспособность, что, в конечном итоге, сказывается на развитии организации в долгосрочной перспективе. Как инструмент управления, она влияет на результативность применяемых управленческих методик, например, на эффективность управленческих инноваций [22].

К сожалению, многие ВУЗы уделяют коммерческим аспектам своей деятельности гораздо большее внимание, чем социальным и академическим ценностям. Это имеет негативное воздействие на эффективность работы образовательной организации в отдаленной перспективе [22].

Базовые принципы корпоративной культуры ВУЗа, затрагивающие интересы потребителей образовательных услуг, не должны противоречить социальным задачам образования общества в целом и ожиданиям прочих участников рынка образовательных услуг [22].

Достоинствами сильной корпоративной культуры образовательной организации, помимо собственно улучшения психологического климата в коллективе ВУЗа и повышения лояльности и эффективности работы персонала, являются усиление конкурентоспособности на рынке образовательных услуг, улучшение адаптации выпускников в профессиональной среде после окончания ВУЗа [37].

Необходимо отметить, что корпоративная культура ВУЗа многокомпонентна, т.е. включает в себя корпоративные культуры научного, профессионального, преподавательского и студенческого сообществ. Соответственно, корпоративные ценности ВУЗа представляют собой совокупность корпоративных ценностей соответствующих сообществ.

При этом компоненты ВУЗовской корпоративной культуры, как и корпоративные ценности каждого из ВУЗовских сообществ, не должны противоречить друг другу, а существовать и развиваться в рамках направления, определяемого миссией ВУЗа [22].

Под непосредственным влиянием корпоративной культуры происходит упрочение связей (социальное партнерство) работников с руководством университета, объединение (солидарность) работников всех уровней на основе ценностей, норм и традиций организации, повышение их ответственности за качество деятельности [5].

Чрезвычайно важна ее роль в создании фирменного стиля, направленного на развитие культуры качества, процветание организации, стимулирование удовлетворенности трудом и повышение социального вклада в общество [5].

Ряд исследований предоставляет достаточно подтверждений неопровержимой связи между высокими производственными показателями в

компании и ее корпоративной культурой. Но корпоративная культура является ключевым компонентом на пути к успеху [5].

Корпоративная культура будет меняться вместе со сменой внешних условий существования. Необходимость не просто выживания, а развития университета в новых, рыночных условиях потребовала постановки и решения новых стратегических задач. Мы отдаем себе отчет, что стратегические цели университета могут быть достигнуты только в случае, если они разделяются не только руководством, но и большинством сотрудников. Катализатором этих процессов всегда служила и служит корпоративная культура [5].

Корпоративная культура формирует чувство сопричастности, позволяет каждому сотруднику осознать себя частью организации и стимулировать личностное самосознание и степень ответственности в осуществляемой трудовой деятельности [20].

Отражая черты междисциплинарного явления, корпоративная культура привносит в систему управления образованием признаки конкурентной борьбы, продвижения на рынок труда нового образовательного продукта – профессионала, отвечающего запросам современного общества [20].

В педагогическом менеджменте образовательное учреждение определяется в качестве культуруформирующей организации в рамках передачи базиса общечеловеческих норм и ценностей. В данном контексте корпоративная культура выступает как инновационный механизм управления образовательным учреждением [38].

Корпоративной культуре как инструменту управления характерны такие составляющие, как:

– *методы взаимодействия в коллективе*, в том числе постоянное информирование сотрудников о предпринимаемых шагах, объяснение им смысла проводимых изменений;

– *привлечение сотрудников и студентов к решению важных для ВУЗа вопросов*, опираться на их возможности, формирование чувства сопричастности к общему делу, командного «духа»;

- *система мотивации*, связанная с принадлежностью работника к организации;
- *активная работа с выпускниками*;
- *формирование условий для развития*;
- *положительная репутация ВУЗа*;
- *сильное студенческое самоуправление* и др.

Перечисленные составляющие продолжают состав компонентов качественного подхода к изучению корпоративной культуры.

Немаловажное значение для формирования корпоративной культуры имеет *социально-психологическая адаптация студентов* к новым условиям жизни в ВУЗе и отношениям между педагогами и студентами, степени развития доверительности между ними в образовательном процессе [39]. Вообще, чувство доверия – ключевое в сильной корпоративной культуре: это свидетельствует о том, что все члены организации доверяют лидеру, которого они выбрали, что они готовы работать во благо реализации поставленных целей.

Одним из основных механизмов формирования студенческой субкультуры является создание сильной *системы самоуправления*. В эффективности работы студенческого самоуправления заинтересованы все стороны образовательного процесса в ВУЗе: администрация получает возможность влияния на студентов, налаживания обратной связи, подготовки кадрового резерва и т.п.; преподаватели получают самостоятельных студентов с развитыми коммуникативными и организаторскими компетенциями; сами студенты – досуг, общение, самореализацию, развитие организаторских способностей, коммуникационных навыков и т.д.

Университеты представляют собой сложные системы, в которые входят и *выпускники*, причем их количество ежегодно растет. И эта категория стейкхолдеров очень важна в формировании корпоративной культуры в направлениях:

- формирование у студентов, преподавателей и сотрудников чувства гордости и сопричастности к важной и масштабной по своим результатам работе;
- обогащение культуры ВУЗа легендами и историями успеха, свидетельствующими о престижности полученного образования, о востребованности на рынке труда и т.д. [26];
- развитие финансового благополучия университета (через пожертвования в эндаумент-фонды, реализацию совместных проектов и др.).

Таким образом, необходимость изучения корпоративной культуры высшего учебного заведения дает возможность всем участникам образовательного процесса идентифицировать себя с учреждением высшего профессионального образования, успешно адаптироваться к системе социальных норм и ценностей вуза, формирует стандарты поведения людей, и ответственность за их соблюдение, а также оказывает большое влияние, как на отдельного человека, так и вуза как организацию и общество в целом.

Корпоративная культура обеспечивает более эффективную деятельность ВУЗа и его главное предназначение – участие в формировании будущих высококвалифицированных специалистов [40].

Изучение корпоративной культуры качественным методом – обзорный, фрагментарный, поверхностный подход, основанный на образе, который преподносит ВУЗ в информационных источниках, на первичных впечатлениях, которые производит публичная активность. Но данный метод не позволяет сделать выводы о силе корпоративной культуре и о ее влиянии на деятельность университета.

2.2 Количественный подход к изучению корпоративной культуры ВУЗа

Если качественный подход трактует словами то, что отмечено в процессе наблюдения, т.е. создает образ, картинку, то при использовании количественного подхода строится некая модель, доказывается ее

применимость, а затем измеряется доля присущей организации культуры и делаются выводы.

То есть при качественном подходе напрямую говорится о транслируемых ценностях, а при количественном – расставляются акценты и идентифицируются типичные для исследуемой группы ценности.

Результаты количественных подходов будут являться подтверждением результатов качественных подходов, если в последних отражаются не просто ценности «напоказ», а за этими ценностями стоит реальная деятельность.

Такой подход к изучению корпоративной культуры транслируется Р. Куком и Дж. Лафферти, Д. Денисоном, К. Камероном и Р. Куинном [41].

Методика ОСИ (Organizational culture inventory) Р. Кука и Дж. Лафферти достаточно объемна, интерпретация результатов требует специальных знаний и навыков [42].

Модель Д. Денисона тоже объемна (анкета состоит из 60 вопросов, подразумевает оценку 12 стилей организационной культуры), методы интерпретации анкет недоступны [42].

В данной работе приоритет отдан ОСАИ (Organizational Culture Assessment Instrument) К. Камерона и Р. Куинна.

Основными достоинствами данного метода являются:

- высокая внутренняя надежность;
- доказанная конвергентная и дискриминантная валидность (наличие взаимопроверяемых вопросов) [43,44];
- многократность применения в различных организациях, в том числе для зарубежных и отечественных университетов;
- простота реализации;
- наглядность результатов;
- возможность отслеживания изменений и корректировки планов при повторном проведении исследования;

– интервью как один из этапов исследования, позволяющий услышать от людей то, что получили исходя из построенных графиков, что еще раз доказывает получение правильных результатов;

– своевременность – процесс диагностики и построения стратегии изменений может быть осуществлен в разумное по продолжительности время.

– широта вовлечения – возможность привлекать к работе любого члена организации, особенно тех, кто ответственен за целеполагание, установление направлений развития, поддерживает формирование ценностей и руководит фундаментальными преобразованиями;

– доступность менеджменту – возможность реализации собственной командой организации [45].

В основу метода положена четырехфакторная модель системного описания корпоративной культуры, изображенная на рисунке 1. Эти четыре организационных профиля представляют виды субкультур. Предполагается, что в любой организации все виды культур в какой-то степени представлены. Характеристика организационных профилей представлена в таблице 2.



Рисунок 1 – Четырехфакторная модель системного описания корпоративной культуры К. Камерона и Р Куинна [45]

Таблица 2 – Организационные профили корпоративной культуры по методу OSAI

Организационный профиль	Иерархия	Конкуренция (рынок)	Адхократия	Семья
Принципы работы, стиль	Сосредоточение на внутренних проблемах; структурированность; формализованность	Взаимодействие с внешней средой, стабильность, управляемость, контроль; ориентация на результат; жесткая конкуренция внутри и вне; направленность на завоевание рынка	Сосредоточение на внешних факторах; высокая степень гибкости и индивидуализма; динамичность; творчество; поощрение индивидуальности	Пожизненный найм; невысокая степень иерархии; неформальный подход; акцент на командной работе; гибкость; забота о людях; чувствительность к проблемам заказчика-партнера; чувство одной многочисленной семьи; традиции, семейные ценности; командная работа
Главные задачи	Соблюдение формальных правил, инструкций	Достижение целей в установленные сроки	Инициативность; свобода и независимость; авангард; лидерство; потребность в сложных задачах; готовность ответить вызовам; создание новых ресурсов	развитию человеческих ресурсов, сплоченности, моральному климату; чуткость к потребителю
Лидеры	Гордость организаторскими способностями, умение считать эффективность.	Хозяева, эксплуататоры; нацелены на конкурентную борьбу; жесткость, требовательность	Новаторы, экспериментаторы, творческие личности	Отец семьи; права и ответственность не ограничены

Сочетание вышеописанных культур представляется графически в виде организационного профиля, представленного на рисунке 2. Сумма пунктов по всем четырем осям которого всегда равна 100. При этом они рассматриваются в двух состояниях: «как есть», т. е. существующее сегодня состояние организационной культуры (сплошная линия), и «как хотелось бы» – желательное для коллектива состояние организационной культуры (пунктирная линия).

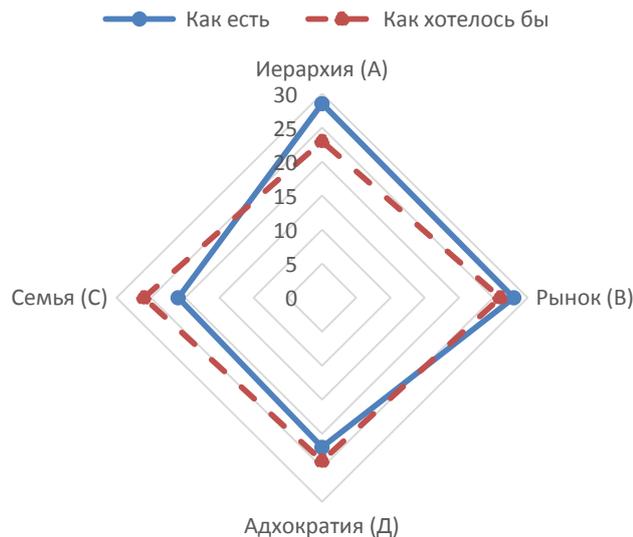


Рисунок 2 – Пример организационного профиля

Функции организационных профилей:

- оценка силы корпоративной культуры: чем больше значение того или иного параметра, тем сильнее соответствующий тип культуры, тем более он преобладает в данной организации над другими типами культуры;
- выявление доли каждого вида культуры в общей корпоративной культуре (по положению точек на осях координат);
- диагностика готовности организации к изменениям и желаемого направления изменений (по разности профилей в состояниях «как есть» и «как хотелось бы»);
- сопоставление корпоративных культур различных подразделений;
- описание не только целостного состояния организации, но и отдельных аспектов ее деятельности (система управления, стиль лидерства, силы, скрепляющие организацию («организационный клей»), система целеполагания, система принятия решений и разрешения конфликтов, мотивация сотрудников, критерии успеха);
- оценка степени соответствия друг другу различных аспектов корпоративной культуры (конгруэнтность культуры);
- отслеживание динамики изменения корпоративной культуры [44].

Конгруэнтность означает подобие культуры: различные организационные компоненты порождают один и тот же тип культуры. В конгруэнтной культуре стратегия, стиль лидерства, система вознаграждения, климат, подходы к управлению персоналом основаны на одной и той же системе ценностей. Отмечается, что более успешные организации имеют, как правило, более конгруэнтные культуры. Хотя конгруэнтность сама по себе и не является гарантией успеха, но в том случае, когда все аспекты организационной культуры нацелены на одни ценности и базируются на одних и тех же предпосылках, многие осложнения, нестыковки и препятствия на пути успешного функционирования организации устраняются сами собой [44].

Таким образом, количественные методы, в частности, метод К. Камерона и Р. Куинна позволяют не только провести диагностики корпоративной культуры, но и определить стратегию в комплексе организационных мероприятий по изменению культуры и улучшению организационных показателей.

3 Исследование корпоративной культуры студентов Томского политехнического университета

Исследование проводилось в период с ноября 2015 года по май 2016 года в два этапа. На первом этапе, с ноября по декабрь 2015 года, адаптировалась анкета для студенческого сообщества, проводились два экспертных семинара и предварительное исследование двух групп обучающихся, в ходе которого была опробована и отлажена методика исследования. На втором этапе с января по апрель 2016 года было проведено исследование студентов всех институтов ТПУ.

Исследованием было охвачено 1762 человека. На третьем этапе в мае 2016 г. было проведено 3 круглых стола для получения максимально достоверных и содержательно валидных данных.

3.1 Адаптация анкеты для студентов

Как было описано в предыдущей главе, метод ОСАІ предполагает анкету (Приложение Б), которая состоит из восьми вопросов по разным аспектам деятельности. Для диагностики корпоративной культуры ВУЗа среди сотрудников анкета предполагает оценку следующих аспектов деятельности (идентично диагностике корпоративной культуры любой другой организации):

- университет в целом;
- система управления;
- лидер университета;
- цели университета;
- целостность («организационный клей»);
- критерии успеха;
- стимулирование;
- принятие решений в неопределенной ситуации;
- разрешение конфликтов.

Именно такую анкету применяли В.А. Пушных, В.А. Чемерис, М.В. Митрофанова, Н.В. Мартюшев и И.Б. Ардашкин при исследовании корпоративной культуры Томского политехнического университета [46, 47, 48, 49, 50]. Все вышеперечисленные исследования были направлены на диагностику корпоративной культуры сотрудников университета. В данной работе сделан акцент на другой компонент – студенты.

Стоит отметить, что подобного рода исследование проводилось впервые не только в отечественной, но и в мировой практике. Тому подтверждение: при анализе имеющейся литературы не встретили подобного рода диагностики, автору методики К. Камерон отметил, что такого рода исследований не встречал, исследование является новаторским. Этот факт придает проделанной работе еще большую актуальность.

Перед проведением исследования преследовалась цель: какой тип культуры в наибольшей степени соответствует студенческому сообществу ТПУ, что оно ценит, а что хотело бы изменить, есть ли отличие корпоративной культуры сотрудников и корпоративной культуры студентов, насколько сильная данная культура и т.п.

Первым этапом было необходимо адаптировать анкету под студентов, чтобы вопросы были понятны и доступны. Автор методики К. Камерон подтвердил возможность изменения формулировки вопросов в случае неизменности вкладываемого в них смыслового значения.

Для адаптации анкеты было проведено два экспертных семинара:

- со специалистами в области исследования корпоративной культуры из разных подразделений ТПУ;
- с группой студентов.

Таким образом, был представлен первый вариант анкеты, которая также, как и анкета для сотрудников включает 8 вопросов по вышеописанным аспектам деятельности.

Далее эта «пилотная» анкета была апробирована на двух группах студентов:

– магистрантах кафедры Организации и технологии высшего профессионального образования ТПУ как на студентах, которые изучали дисциплины, направленные на диагностику корпоративной культуры;

– студентов разных курсов и разных институтов без какого-либо рода подготовки по исследуемой тематике.

Были учтены формулировки вопросов и предложенных вариантов ответов, которые вызвали трудности у респондентов. После чего составлен итоговый вариант опросника (Приложение В).

3.2 Процедура проведения исследования

Сначала была определена фокус-группа для исследования.

Всех респондентов можно разделить на три категории:

- студенты 1 курса бакалавриата;
- студенты 4 курса бакалавриата;
- магистранты.

Для опроса выбранные именно такие группы, чтобы проследить, с какой культурой студенты приходят в университет (на входе), и с какой культурой они выходят из университета (на выходе), оценить степень влияния системы.

В данном исследовании нет информации о студентах как о признаках элементов генеральной совокупности, ответивших на вопросы анкеты, поэтому, согласно С.К. Городилину, исключается возможность определения объема выборочной совокупности при помощи формул. В этом случае можно опереться на многолетний опыт социологов-практиков, свидетельствующий о том, что для пробных опросов достаточна выборка объемом 100-250 человек. При массовых опросах, если величина генеральной совокупности 5000 человек, достаточный объем выборочной совокупности – не менее 500 человек, если же величина генеральной совокупности 5000 человек и более, то – 10% ее состава (но не более 2000–2500 человек). Это характеризует достаточно достоверные результаты исследования [51].

По данным отдела кадров в ТПУ на 31 октября 2015 г. обучалось 9345 студентов очной формы, из них 2327 магистрантов, 1671 студент первого курса и 1811 студент четвертого курса.

Было роздано 2000 анкет. Причем анкетирование сопровождалось дополнительным объяснением правил заполнения, чтобы получить достоверные результаты. Из 2000 анкет вернулось 1817 штук, 55 из которых были заполнены неверно. В результате, итоговая выборка составила 1762 анкеты, что составило 19% от общего числа обучающихся и 30% от общего количества магистрантов и бакалавров 1 и 4 курсов. Поэтому выборку можно считать репрезентативной.

Подсчет полученных результатов проводился по следующим формулам (1), (2), (3), (4):

$$A_{1,ср}=(A_{1,1}+A_{1,2}+A_{1,3}+\dots+A_{1,N})/N \quad (1)$$

$$B_{1,ср}=(B_{1,1}+B_{1,2}+B_{1,3}+\dots+B_{1,N})/N \quad (2)$$

$$C_{1,ср}=(C_{1,1}+C_{1,2}+C_{1,3}+\dots+C_{1,N})/N \quad (3)$$

$$D_{1,ср}=(D_{1,1}+D_{1,2}+D_{1,3}+\dots+D_{1,N})/N \quad (4)$$

где в индексах на первом месте № вопроса, на втором месте № анкеты. N – кол-во анкет, A – иерархия, B – рынок, C – семья, D – адхократия.

Таким образом, получается по 8 значений ответов на каждый вид культуры, а именно: $A_{1,ср}$, $A_{2,ср}$, $A_{3,ср}$, $A_{4,ср}$, $A_{5,ср}$, $A_{6,ср}$, $A_{7,ср}$, $A_{8,ср}$, $B_{1,ср}$, $B_{2,ср}$, $B_{3,ср}$, $B_{4,ср}$, $B_{5,ср}$, $B_{6,ср}$, $B_{7,ср}$, $B_{8,ср}$, $C_{1,ср}$, $C_{2,ср}$, $C_{3,ср}$, $C_{4,ср}$, $C_{5,ср}$, $C_{6,ср}$, $C_{7,ср}$, $C_{8,ср}$, $D_{1,ср}$, $D_{2,ср}$, $D_{3,ср}$, $D_{4,ср}$, $D_{5,ср}$, $D_{6,ср}$, $D_{7,ср}$, $D_{8,ср}$.

Далее вычисляем по формулам (5), (6), (7), (8):

$$A_{ср} = (A_{1,ср}+A_{2,ср}+A_{3,ср}+A_{4,ср}+A_{5,ср}+A_{6,ср}+A_{7,ср} +A_{8,ср})/8 \quad (5)$$

$$B_{ср} = (B_{1,ср}+B_{2,ср}+B_{3,ср}+B_{4,ср}+B_{5,ср}+B_{6,ср}+B_{7,ср} +B_{8,ср})/8 \quad (6)$$

$$C_{ср} = (C_{1,ср}+C_{2,ср}+C_{3,ср}+C_{4,ср}+C_{5,ср}+C_{6,ср}+C_{7,ср} +C_{8,ср})/8 \quad (7)$$

$$D_{ср} = (D_{1,ср}+D_{2,ср}+D_{3,ср}+D_{4,ср}+D_{5,ср}+D_{6,ср}+D_{7,ср} +D_{8,ср})/8 \quad (8)$$

Главное, чтобы сумма ответов на каждый вопрос была не больше 100, то есть в каждой анкете и каждом вопросе должно быть $(A+B+C+D)=100$.

По значениям A_{cp} , B_{cp} , C_{cp} и D_{cp} строится график «университет в целом», а по остальным значениям – графики отдельных параметров корпоративной культуры [45].

После обработки статистических данных были построены организационные профили по университету в целом (Приложение Г), по институтам и курсам (Приложение Д) и по отдельным параметрам (Приложение Е).

Статистическая обработка данных, выполненная в предварительном исследовании, показала, что эти данные подчиняются биномиальному распределению со средним квадратичным отклонением в пределах 3. Поэтому при анализе организационных профилей значимыми считались отклонения, лежащие за этими пределами.

Для получения максимально достоверных и содержательно валидных данных, анкетирование было дополнено тремя круглыми столами: со студентами 1 курса, 4 курса и магистрантами, что позволило получить совокупность субъективного содержания, вкладываемого исследуемыми в ответы анкеты. Круглые столы были проведены с 53 студентами (примерно по 18 обучающихся каждой выделенной группы).

3.3 Анализ полученных результатов

Результаты исследования по университету в целом приведены в таблице 3 в ситуации «как есть» и в таблице 4 в ситуации «как хотелось бы», а также представлены в виде организационных профилей в Приложении В.

Выполнив оценку с помощью инструмента OSAI, удалось получить картину того, каким образом работает университет в глазах студентов и какие ценности они наблюдают.

Таблица 3 – Результаты исследования по университету в целом в ситуации «как есть»

		ИК	ФТИ	ИПР	ЭНИН	ИНК	ИФВТ	ИСГТ
В целом	A	30	29	29	28	29	26	28
	B	28	28	26	27	29	28	26
	C	20	21	22	22	21	24	21
	D	21	22	23	22	22	23	25
1. Система управления	A	27	28	27	27	27	25	24
	B	29	28	26	29	28	29	27
	C	23	22	23	22	24	22	23
	D	21	23	22	21	21	24	25
2. Лидер	A	32	32	32	31	33	27	29
	B	28	28	25	28	30	27	26
	C	20	23	22	21	20	26	19
	D	19	18	21	19	18	21	24
3. Цели	A	23	26	25	25	24	22	24
	B	30	28	26	28	30	30	27
	C	21	23	24	22	21	23	20
	D	26	23	25	23	25	24	29
4. Целостность	A	35	28	32	32	31	29	33
	B	26	30	27	25	29	28	23
	C	19	20	20	19	17	21	19
	D	21	22	22	23	23	22	24
5. Критерии успеха	A	24	28	26	23	23	23	25
	B	32	32	30	31	32	28	26
	C	22	20	22	22	22	24	23
	D	21	21	22	23	23	25	26
6. Стимулирование	A	29	29	27	27	26	25	27
	B	29	30	28	27	30	28	24
	C	19	20	21	21	20	24	21
	D	23	21	24	23	24	22	26
7. Принятие решений в неопределенной ситуации	A	39	33	34	34	34	33	33
	B	27	25	26	26	27	26	25
	C	16	19	19	19	19	21	19
	D	18	22	21	19	19	21	22
8. Разрешение конфликтов	A	34	29	31	28	31	25	28
	B	22	24	22	23	26	25	26
	C	22	23	24	25	22	28	21
	D	22	23	23	23	21	22	23

Таблица 4 – Результаты исследования по университету в целом в ситуации «как хотелось бы»

		ИК	ФТИ	ИПР	ЭНИН	ИНК	ИФВТ	ИСГТ
В целом	A	23	26	27	24	23	25	25
	B	28	26	26	26	28	28	25
	C	26	24	24	25	25	25	25
	D	24	23	23	24	24	23	24
1. Система управления	A	25	30	27	25	26	25	24
	B	23	23	22	22	24	24	23
	C	27	26	27	27	28	29	26
	D	24	23	23	24	23	22	27
9. Лидер	A	30	32	31	32	32	31	28
	B	23	24	23	22	23	24	23
	C	25	21	23	22	24	24	24
	D	21	22	22	23	21	22	23
10. Цели	A	23	25	26	23	22	24	27
	B	20	24	23	23	20	25	24
	C	31	25	26	28	32	26	24
	D	26	26	25	25	26	24	25
11. Целостность	A	22	25	27	24	23	21	26
	B	34	28	30	31	35	34	26
	C	19	23	21	19	17	21	21
	D	25	23	24	25	25	24	25
12. Критерии успеха	A	19	25	25	21	21	23	24
	B	36	29	30	31	37	33	27
	C	22	22	22	23	21	22	24
	D	23	23	23	23	21	22	24
13. Стимулирование	A	22	24	26	23	22	24	24
	B	33	31	30	30	32	31	27
	C	19	20	20	22	19	23	24
	D	26	24	24	24	26	23	24
14. Принятие решений в неопределенной ситуации	A	21	26	25	21	19	26	24
	B	24	25	25	25	26	26	24
	C	31	26	26	30	30	26	27
	D	24	24	23	23	24	22	23
15. Разрешение конфликтов	A	19	23	26	22	21	24	23
	B	26	24	25	26	26	28	25
	C	30	28	27	27	28	25	27
	D	25	23	23	24	24	23	24

3.3.1 Анализ графиков по университету в целом

По усредненному мнению всех опрошенных студентов организационная культура ТПУ в состоянии «как есть» практически равномерна, т.е. в ней почти в равных долях присутствуют все субкультуры (рисунки Г.1, Г.2, Г.3, Г.6). Имеется небольшой акцент (30 пунктов) на иерархии, что представляется нормальным для такой большой государственной организации, как ТПУ. В состоянии «как хотелось бы» студенты видят эту культуру абсолютно равномерной. Разница между организационными профилями в состояниях «как есть» и «как хотелось бы» крайне невелика, что говорит об отсутствии у студентов желания и стремления к изменению университета.

Организационные профили отдельно рассматриваемых курсов и институтов повторяют эту картину, что свидетельствует об однородности организационной культуры ТПУ, т.е. об отсутствии специфических субкультур в разных институтах. Можно предположить, что причиной этому то, что институты были созданы недавно путем слияния кафедр и специальностей разных факультетов, а это, в свою очередь, привело к нивелированию культуры, забвению неких специфических факультетских особенностей и традиций. Новые еще не успели сформироваться и укорениться.

Исключением является институт социально-гуманитарных технологий (далее – ИСГТ).

Первое отличие от общей картины продемонстрировали студенты магистратуры ИСГТ, которые выделили два акцента в организационной культуре в состоянии «как есть» (рисунок Д.21): акцент на иерархии (33 пункта) и акцент на культуре рынка (31 пункт). В состоянии «как хотелось бы» магистранты ТПУ считают необходимым существенно снизить иерархию (с 33 до 20 пунктов) и увеличить доли адхократической (с 18 до 27 пунктов) и семейной культур (с 20 до 27 пунктов). При этом ориентация на результативность работы их вполне устраивает – акцент на культуре рынка остался неизменным. Это означает, что магистранты хотят уменьшения формализации своей деятельности в пользу увеличения творчества

(адхократия) и повышения внимания к их личностному потенциалу (семья). Интересно, что та же тенденция имеет место в среде преподавателей ИСГТ (Рисунок 3), что было обнаружено в исследовании организационной культуры ИСГТ в 2015 г., проведённом профессором И.Б. Ардашкиным [50]. Это служит ещё одним доказательством того, что организационная культура ТПУ является сильной. Можно предположить, что отличие организационной культуры ИСГТ от других институтов объясняется традиционным имманентным «вольнодумством» русских гуманитариев и специфическими особенностями гуманитарного образования: отсутствие абсолютных законов в гуманитарных науках, акцент на порождении собственных мыслей. Однако выяснение действительных причин этого отличия требует специальных дополнительных исследований.

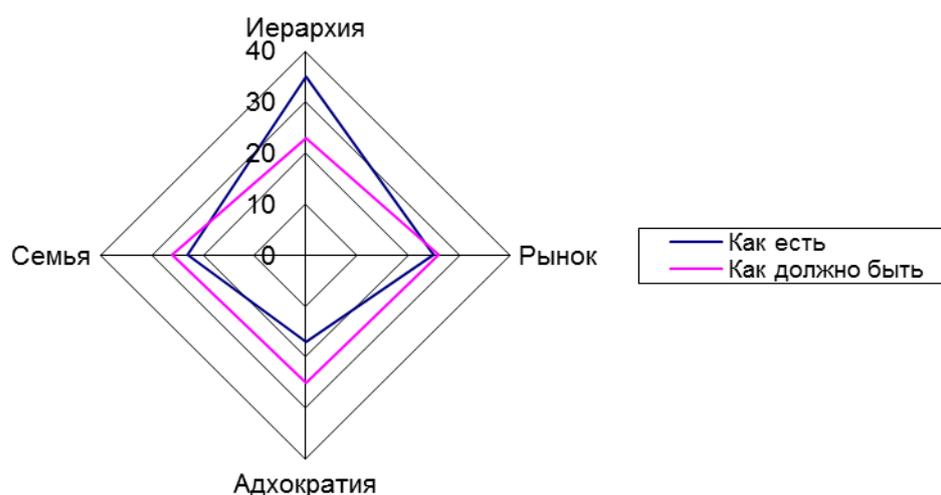


Рисунок 3– Организационная культура ИСГТ, 2015 г. [52]

Второе отличие от общей картины продемонстрировали первокурсники ИСГТ (Рисунок Д.19). Если в состоянии «как есть» их мнение идентично мнению других институтов, то в состоянии «как хотелось бы» оно заметно отличается. Так, в состоянии «как хотелось бы» студенты 1-го курса хотят увеличения акцента на адхократии до 30 пунктов при незначимом (с 30 до 28 пунктов) уменьшении иерархии. Кроме того, они хотят существенного уменьшения доли семейной культуры – с 28 до 20 пунктов. Так как культуры

иерархии и адхократии противоположны по смыслу, то совпадение акцентов на этих культурах свидетельствует о существовании в студенческой среде определенных противоречий. Вероятно, что части первокурсников нравится школьный подход к преподаванию с абсолютным приоритетом учителя, а другой части первокурсников хочется иметь больше возможностей для творчества. Наличие значительной части студентов, ориентированных, прежде всего, на творчество, косвенно подтверждается стремлением к уменьшению доли семейной культуры, которое говорит о желании студентов вырваться из-под опеки взрослых, стать более самостоятельными.

3.3.2 Анализ графиков по отдельным составляющим организационной культуры

Университет в целом. Как уже указывалось выше, студенты считают организационную культуру ТПУ в состоянии «как есть», примерно равномерной, т.е. в ней почти в равных долях присутствуют все субкультуры (рисунки Г.1, Г.2, Г.3). Имеется небольшой акцент (30 пунктов) на иерархии, что представляется нормальным для такой большой государственной организации, как ТПУ. В состоянии «как хотелось бы» студенты видят эту культуру абсолютно равномерной. Разница между организационными профилями в состояниях «как есть» и «как хотелось бы» крайне невелика, что говорит об отсутствии у студентов желания и стремления к изменению университета. Одной из причин этого может быть то, что, как следует из интервью со студентами, за время обучения никто с ними о вопросах, связанных с организационной культурой не говорил и, более того, большинство из студентов технических институтов такого термина даже никогда не слышали.

Система управления. (Университет это...). Студенты полагают, что в состоянии «как есть» система управления университетом в равной степени опирается на все субкультуры с очень небольшими акцентами на культуры иерархии (27 пунктов) и рынка (28 пунктов). В состоянии «как хотелось бы»

эти акценты исчезают, но появляется также очень небольшой акцент на культуре семьи. Возможно, это означает, что студентам хочется большего внимания к ним как личностям со стороны со стороны системы управления. В целом тенденция к изменению весьма мала, что соответствует организационному профилю университета в целом. Из круглых столов со студентами следует, что они имеют мало информации об управленческих процессах в университете, не вовлечены в них и не проявляют инициативы быть вовлеченными.

Лидер университета. В состоянии «как есть» лидер университета видится студентам преимущественно контролером (31 пункт по оси иерархии) и предпринимателем (27 пунктов по оси «рынок»), что представляется естественным, учитывая разницу положения руководителя и студента в университете. В состоянии «как хотелось бы» акцент на контролере остается, а показатели по остальным осям выравниваются. Такой взгляд на ректора со стороны студенчества является вполне понимаемым.

Цели университета. Студенты считают, что в состоянии «как есть» при целеполагании делается небольшой акцент на культуру рынка, т.е. на результативность (28 пунктов), при примерно равных долях остальных культур. В состоянии «как хотелось бы» доли субкультур выравниваются. Из круглых столов со студентами следует, что они имеют мало информации о целях университета и процессах их формирования, не вовлечены в эти процессы, да и, в основной своей массе, не хотят в них участвовать, т.к. уверены, что к их мнениям не прислушаются и ни к каким изменениям это не приведет.

Целостность («организационный клей»). Этот параметр описывает факторы, которые поддерживают университет как единое целое, удерживают студентов в ВУЗе.

В состоянии «как есть» студентов в университете удерживают, прежде всего, формальные факторы (акцент в 31 пункт по оси иерархии), а также, в очень небольшой степени, сплочение вокруг общей цели (акцент в 27 пунктов по оси рынка). В состоянии «как хотелось бы» появляется заметный акцент на

культуре рынка (31 пункт) при уменьшении доли иерархии до 24 пунктов. Т.е. студенты считают, что именно достижение общей цели должно стать главным объединяющим фактором коллектива университета. Это подтверждает важность привлечения студентов, как, впрочем, и сотрудников к формированию целей университета.

Критерии успеха. По мнению студентов, университет, а, соответственно, и его сотрудники, и студенты, оцениваются, прежде всего, по результативности их деятельности (акцент в 30 пунктов на культуре рынка в состоянии «как есть»). Они считают такой подход правильным и, более того, полагают, что он должен быть усилен (увеличение акцента на культуре рынка до 32 пунктов в состоянии «как хотелось бы»).

Стимулирование. В этом вопросе студенты выражают то же мнение, что и в предыдущем. Кроме того, они считают, что увеличение акцента на результативности нужно осуществить путем уменьшения роли формального послушания, соблюдения правил, инструкций и т.п. (уменьшение акцента на иерархии с 27 до 24 пунктов).

Принятие решений в неопределённой ситуации. Студенты полагают, что в настоящее время (в состоянии «как есть») решения принимаются на самом верху управленческой пирамиды на основе прописанных процедур, правил и инструкций (акцент на иерархии в 34 пункта) с учетом, в меньшей степени, достижения целей организации (акцент на рынке в 26 пунктов). Такая ситуация их не устраивает. В состоянии «как хотелось бы» они делают акцент на культуре семьи (увеличение с 19 до 28 пунктов) при равных долях остальных субкультур. Если учесть, что в семейной культуре решения принимаются с позиций заботы о людях, дружелюбности, гибкости и т.п., можно предположить, что студентам не хватает этих факторов, а если они и присутствуют, то студенты считают их реализацию формальной. Вероятно, также, что студентам хотелось бы повысить роль студенческого самоуправления.

Разрешение конфликтов. Поскольку разрешение конфликтов является одной из ситуаций принятия решений, организационные профили, а соответственно, и результаты их анализа в этой ситуации очень похожи на предыдущие.

3.3.3 Сравнение организационных профилей студентов и преподавателей

Исследования корпоративной культуры преподавателей и администраторов ТПУ проводились трижды – в 2001, 2006 и 2015 годах. В 2001 году исследованием было охвачено 1404 человека, в 2006 году – 458 человек. Эти выборки охватывали почти все факультеты университета. Поскольку исследования 2001 и 2006 годов показали, что организационные профили отдельных факультетов и университета в целом практически совпадают, в 2015 году было проведено исследование только одного института – ИФВТ, в который входят кафедры трех бывших факультетов: машиностроительного, химико-технологического и электрофизического. Предполагается, что с учетом этих обстоятельств профили университета, полученные на ИФВТ, достаточно хорошо отражают реальное состояние организационной культуры. Количество опрошенных сотрудников ИФВТ составило 255 человек.

Результаты исследований приведены на рисунках 4, 5 и 6.

Из рисунков видно, что организационная культура сотрудников ТПУ в состоянии «как есть» имеет выраженный акцент на иерархии при примерно одинаковых долях других типов культуры. При этом акцент на иерархии постоянно увеличивается: 2001 г. – 33 пункта, 2006 г. – 37 пунктов, 2015 г. – 40 пунктов.

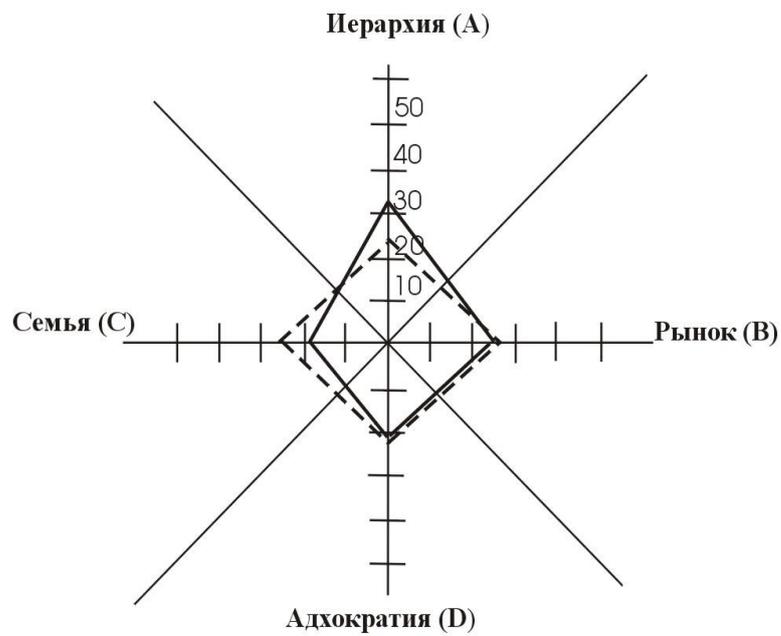


Рисунок 4 – Исследование корпоративной культуры ТПУ, 2001 год [44, 47, 48]

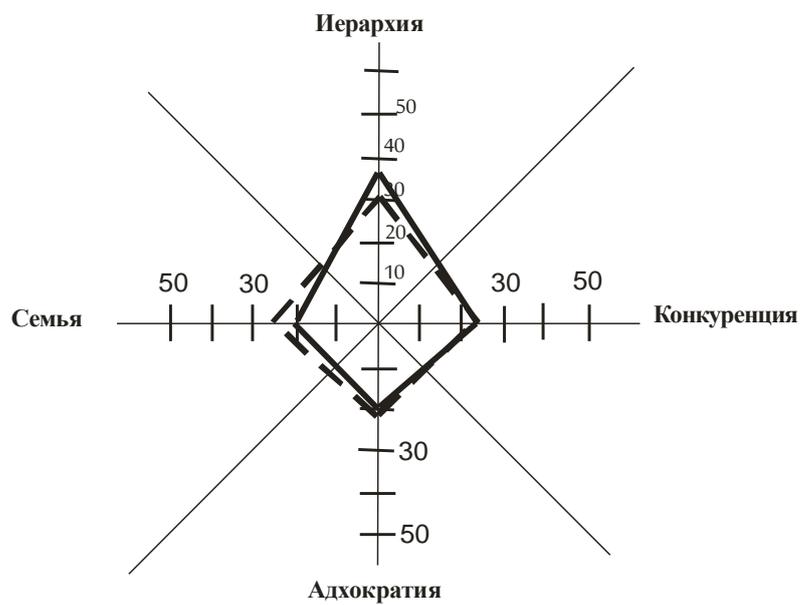


Рисунок 5 – Исследование корпоративной культуры ТПУ, 2006 год [50]

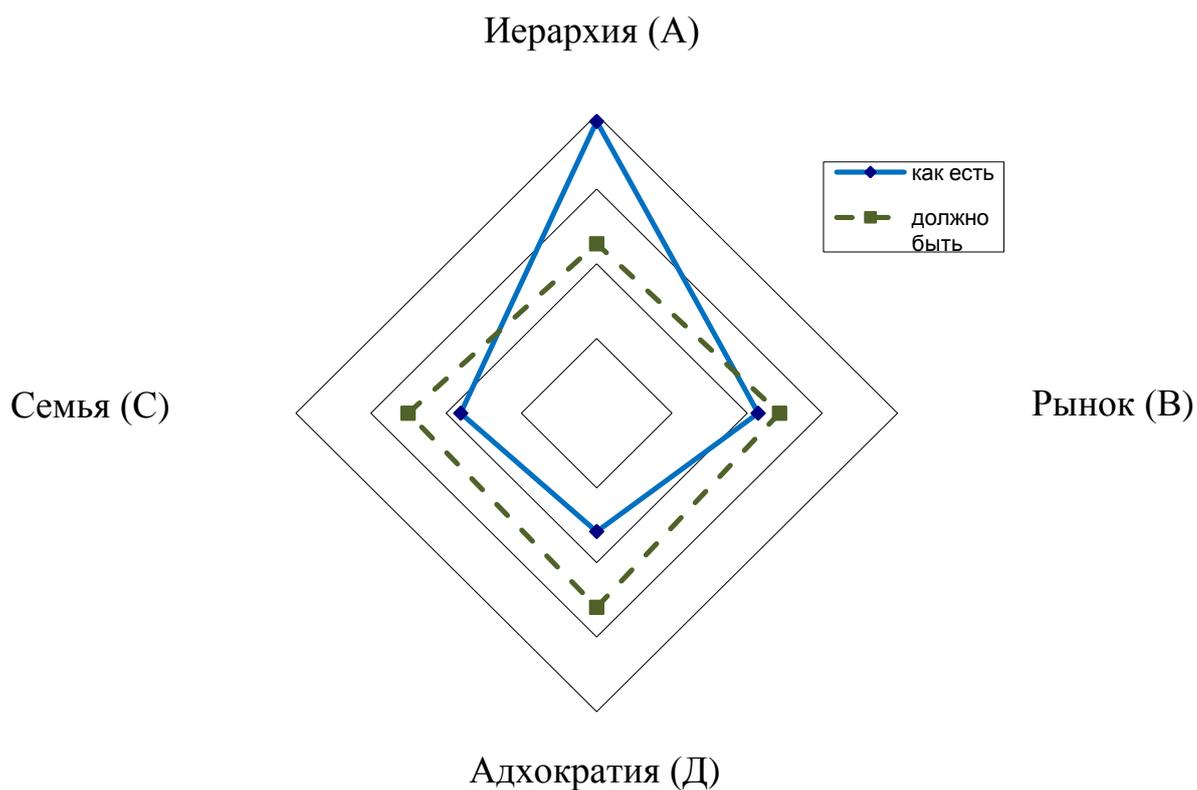


Рисунок 6 – Исследование корпоративной культуры ИФВТ (по мнению сотрудников ИФВТ), 2015 год [51]

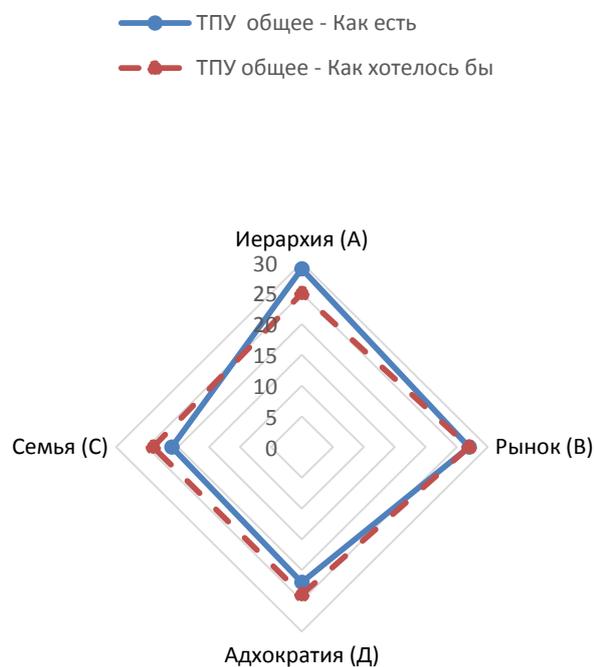


Рисунок 7 – Исследование корпоративной культуры ТПУ (по мнению студентов), 2016 год

Сравнение организационных профилей сотрудников (рисунки 4, 5, 6) и студентов (рисунок 7) показывает, что эти профили очень близки друг к другу, что говорит о силе организационной культуры ТПУ. Организационная культура считается сильной, если вновь поступившие члены организации вынуждены достаточно быстро принять эту культуру, не в силах её изменить, а отклонения от этой культуры быстро и серьезно караются. Поскольку основным носителем культуры университета является его постоянный состав – преподаватели и администраторы, этот состав имеет все возможности для навязывания своей культуры студентам, что и следует из организационных профилей. Система быстро превращает студента в адаптер этой культуры.

В состоянии «как хотелось бы» и сотрудники и студенты университета показывают неизменное стремление к полностью равномерной культуре: примерно по 25 пунктов на каждую составляющую.

3.3.4 Выводы по результатам исследования

1) Большая степень совпадения организационных профилей для таких сходных по своей сути параметров культуры как «принятие решений» и «разрешение конфликтов» свидетельствует о достоверности полученных результатов и правильности применения метода OCAI.

2) Культура университета, по мнению студентов, является конгруэнтной с доминирующим фактором в виде иерархии. Конгруэнтность (подобие) культуры означает, что различные компоненты культуры организации выровнены, то есть различные организационные компоненты порождают один и тот же тип культуры. В конгруэнтной культуре стратегия, стиль лидерства, система вознаграждения, климат, подходы к управлению персоналом, и т.д. имеют тенденцию подчеркивать один и тот же набор ценностей. Установлено, что более успешные организации имеют, как правило, и более конгруэнтные культуры. Хотя конгруэнтность сама по себе и не является предпосылкой успеха, но в том случае, когда все организационные аспекты нацелены на одни ценности и базируются на одних и тех же

предположениях, многие осложнения, нестыковки и препятствия на пути успешного функционирования организации устраняются сами собой.

3) Акцент на иерархии и ведущая тенденция – увеличение иерархии и стремление к равномерной культуре – характерны для эгоцентрической (ориентированной на саму себя) автономной культуры. Эти тенденции нельзя признать положительными в современных быстроменяющихся непредсказуемых условиях существования российских университетов.

Данный тип культуры плохо воспринимает цели, направленные вовне, сформулированные в конкурентной или инновационной парадигмах. Такая цель, как занять место в Топ-100 лучших университетов мира (в основе мышления лежат конкурентная модель – занять место, долю, выйти на новый рынок, и инновационная модель, поскольку предполагает иную, принципиально новую концепцию деятельности) будет отторгаться данным типом культуры, поскольку формулируется в чуждой для него стилистике.

Кроме того, иерархическая культура весьма инертна и не дает возможности быстро реагировать на изменения внешней среды.

Стремление к равномерной культуре не позволяет сосредоточить усилия на тех направлениях деятельности, которые обеспечивают достижение новых целей.

4) Стремление к изменениям в среде студентов практически отсутствует. Этот факт может быть объяснен следующими обстоятельствами: с одной стороны, студенты являются временным контингентом университета, их судьба не связана с судьбой университета, с другой – как указывалось выше, студенты крайне слабо вовлечены в процессы целеполагания и управления университетом и недостаточно информированы об этих процессах. Они считают, что их мнение не очень-то интересно руководству университета, их никто не слушает. Поэтому они не видят смысла в предложении изменений.

5) Организационная культура университета является сильной. Такое положение требует от руководства и преподавателей самого серьезного внимания к построению собственной организационной культуры, поскольку эта

культура транслируется через выпускников ВУЗа в общество и государство, ценности которых становятся именно такими, какими они были привиты студентам во время обучения. А поскольку организационные культуры российских технических университетов похожи друг на друга [49], этот тип культуры может стать доминирующим и в обществе, и в государстве. В частности, преобладание иерархии в университете приводит к её преобладанию и в обществе, и в государстве, что наглядно видно на примере российской действительности.

3.3.5 Рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры студентов ТПУ

На основании проведенного исследования и вышеперечисленных выводов были разработаны рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры.

1) Построить необходимую организационную культуру преподавателей как носителей культуры ВУЗа и изменить акцент культуры с иерархии на рынок и адхократию.

В связи с тем, что корпоративная культура ТПУ является сильной, этому вопросу нужно уделить особое внимание. Поскольку в обществе будет формироваться такая культура, которую закладывают в студентов (будущих выпускников) в ВУЗе, так как именно они являются ее трансляторами. По результатам исследований 2001, 2006 и 2015 г. среди преподавателей все ярче выражен акцент на иерархию (2001 г. – 33 пункта, 2006 г. – 37 пунктов, 2015 г. – 40 пунктов). При этом стремление ТПУ к вхождению в топ-100 лучших ВУЗов мира по рейтингу QS, а также постановка целей «дорожной карты» в рамках Проекта повышения конкурентоспособности ведущих российских университетов среди ведущих мировых научно-образовательных центров «5-100» (таких, как исследования мирового уровня, глобальное конкурентоспособное образование, подготовка и привлечение выдающихся студентов, ученых и преподавателей, тиражирование лучших академических и

инженерных практик и т.д.) невозможны в условиях иерархии, для политики лидерства и инноваций свойственны культуры рынка (конкуренции) и адхократии (идеи, творчества).

2) В Эффективный контракт преподавателям заложить время на работу со студентами. На данный момент преподаватели замотивированы выполнить требования Эффективного контракта, основные показатели которого направлены на публикационную активность, участие в грантах и конкурсах и т.п. Подготовка к учебным занятиям, индивидуальная работа со студентами отходят на второй план. В таких условиях трудно подготовить профессионалов, востребованных на рынке труда. Тем самым, вне поля зрения остается основная цель высшего образования, а также в частности цели, транслируемые «дорожной картой» в рамках Проекта «5-100»: глобальное конкурентоспособное образование, подготовка и привлечение выдающихся студентов и т.п. [52]

3) Разделить преподавателей для бакалавриата и для магистратуры.

По мнению студентов, одним из основных минусов магистратуры сегодня является повтор изучаемого материала с бакалавриатом, если продолжаешь обучение по тому же направлению подготовки, подобие методов обучения, магистратура не воспринимается как ступень выше, с большей долей научно-исследовательской деятельности и возможностью углубить специализацию по определенному профессиональному направлению. Поэтому актуальным будет разделить преподавателей для бакалавриата и для магистратуры по принципу: для бакалавриата – теоретики, для магистратуры – прикладники, преподаватели, имеющие либо производственный опыт, либо активно занимающиеся научной деятельностью, проектами. Тем более то актуально в условиях перехода ТПУ к магистерско-аспирантскому типу.

4) Формирование сообщества студенты–преподаватели–выпускники на базе принадлежности к общей корпоративной культуре

Наблюдается изолированность студенческой, преподавательской среды и среды выпускников, несмотря на то, что каждая из них является элементом одной корпоративной культуры.

Для формирования целостности необходимо проводить больше неформальных мероприятий студентов с преподавателями с целью укрепления доверия, понимания, эффективной обратной связи, обсуждения общих целей. Внедрять в каждом институте практику получения обратной связи от студентов после прохождения каких-либо дисциплин, от выпускников – после обучения и адаптации в профессиональной деятельности с целью совершенствования образовательных программ, методов обучения и воспитания.

С выпускниками в ТПУ выстроена работа в основном через позиционирование «героев», «легенд», т.е. через трансляцию достижений выдающихся выпускников. Гораздо реже выпускники принимают участие в софинансировании проектов, формировании эндаумент-фонда и т.д. Но тревожнее тот вопрос, что, выходя из стен университета, выпускники не чувствуют возможности быть полезными ВУЗу. А ведь именно они формируют культуру общества в целом сквозь призму ценностей и опыта, которые заложил в них университет. Необходимо проводить совместные круглые столы преподавателей, студентов и выпускников для обсуждения актуальных проблем, успехов. Качество высшего образования наилучшим образом проявляется в том, насколько успешны выпускники. Также выпускники могут активно участвовать в трудоустройстве студентов, в оценке востребованности выпускников ВУЗа на рынке труда. Выпускники могут своевременно прогнозировать изменение востребованности тех или иных технологий, кадров и т.п. Если они будут чувствовать свою принадлежность к университету, осознавать важность их роли в формировании корпоративной культуры, в эффективности развития ВУЗа, то будут принимать активное участие в его соуправлении. Тесная связь выпускников преподавателей и студентов позволит будущим выпускникам быстро адаптироваться в профессиональном

сообществе, помогает находить средства для реализации различных проектов, рекрутировать новых студентов в университет.

5) Шире вовлекать студентов в процесс целеполагания и управления университетом

Студенты будут стремиться достигать цели университета только тогда, когда будут воспринимать их как собственные. Для этого необходимы встречи ректора и администрации со студентами: обсуждение результатов предыдущего периода и постановка целей на будущий, объяснения необходимости предпринятых мер, благодарность за помощь в решении важных вопросов и т.п.

Также важно позволять самоуправлению принимать решения, которые будут спускаться не «сверху вниз», а вырабатываться студентами и продвигаться на уровне администрации. Это станет мотивом для постоянного обучения студентов и повышения уровня своих компетенций в области общественной деятельности и залогом формирования грамотного сильного студенчества. Одни студенты будут стремиться войти в состав самоуправления, чтобы иметь возможность принимать участие в управлении университетом, другие – будут осознанно выбирать представителей студенческого самоуправления, понимая, что последние представляют их интересы.

Корпоративная культура студентов позволяет повысить эффективность ВУЗа через сознательное вовлечение студентов во все аспекты функционирования университета. А также способствует повышению качества подготовки выпускников: студенты, приняв ценности университета как свои собственные, будут понимать важность качественного обучения.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
ЗНМ43	Белянкова Ольга Александровна

Институт	Институт социально-гуманитарных технологий	Кафедра	Организации и технологии высшего профессионального образования
Уровень образования	Магистр	Направление	22200 Инноватика

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<p><i>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, механического оборудования) на предмет возникновения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения) – опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной и взрывной природы) – негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу) – чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера) 	<p>Рабочее место – офис, за рабочим столом у компьютера.</p> <p>Вредные факторы данной производственной среды, имеющие возможность возникнуть на рабочем месте, такие как метеорологические условия, производственное освещение, шумовой фон, повышенный уровень электромагнитных излучений, повышенная напряженность электрического и магнитного полей, повышенная пульсация светового потока находятся в норме.</p> <p>На данном рабочем месте могут иметь место проявления опасных факторов среды, например, поражение электрическим током и повышенный уровень статического электричества.</p>
<p><i>2. Знакомство и отбор законодательных и нормативных документов по теме</i></p>	<p>Изучены следующие документы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство по социальной ответственности»; 2. Стандарт ISO 14001 «Спецификации и руководство по использованию систем экологического менеджмента»; 3. GRI (Global Reporting Initiative) – Руководство для отчетности в области устойчивого развития; 4. Стандарт SA 8000: Социальная ответственность; 5. Внутренняя документация и официальный сайт ТПУ; 6. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 02.06.2016) «Об образовании в Российской Федерации».
<p>Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:</p>	
<p><i>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i></p>	<p>Изучены следующие факторы внутренней социальной</p>

<ul style="list-style-type: none"> – принципы корпоративной культуры исследуемой организации; – безопасность труда; – системы организации труда и его безопасности; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; – система социальных гарантий организации; – оказание помощи работникам в критических ситуациях. 	<p>ответственности: формирование корпоративной культуры, регулирование трудовых и социально-экономических отношений, система управления охраной труда, развитие потенциала работников через программы повышения квалификации, мониторинг состояния здоровья сотрудников и студентов и т.п.</p>
<p>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – содействие охране окружающей среды; – взаимодействие с местным сообществом и местной властью; – спонсорство и корпоративная благотворительность; – ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров); – готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д. 	<p>Изучены следующие факторы внутренней социальной ответственности: поддержка социальных проектов, софинансирование научных, образовательных и общественно-значимых мероприятий, корпоративное волонтерство. Выявлены прямые и косвенные стейкхолдеры развития корпоративной культуры студентов ТПУ. Составлена программа КСО в рамках развития и изменения корпоративной культуры студентов ТПУ с учетом оценки ожидаемых результатов и возможных рисков.</p>
<p>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализ правовых норм трудового законодательства; – анализ специальных (характерных для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; – анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности. 	<p>Изучены следующие документы:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Приказ № 19/од от 21.03.2016 г. «О Декларации о ценностях и корпоративной этике поведения работников, обучающихся и выпускников Томского политехнического университета, и Кодекс этики ТПУ»; – Коллективный договор ТПУ на 2015-2018 гг. и др. документы с корпоративного портала ТПУ.
<p>Перечень графического материала:</p>	
<p>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</p>	

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
--	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Гончарова Наталья Александровна	к.э.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМ43	Белянкова Ольга Александровна		

Введение

Корпоративная социальная ответственность – международная бизнес-практика, которая прочно вошла в корпоративное управление в конце XX века. В настоящее время внедрение мероприятий КСО становится неотъемлемой частью успешной компании.

КСО как политика и концепция стратегического развития компаний распространяется на следующие направления, тесно взаимосвязанные между собой:

- Формирование и укрепление имиджа и деловой репутации;
- Корпоративное развитие – проведение реструктуризаций и организационных изменений с участием представителей от высшего менеджмента компаний, их персонала и общественных организаций;
- Экологическая политика и использование природных ресурсов;
- Управление развитием персонала;
- Здоровье, безопасность и охрана труда, соблюдение прав человека;
- Взаимодействие с местными органами власти, государственными структурами и общественными организациями для решения общих социальных проблем;
- Социальные аспекты взаимодействия с поставщиками и покупателями своей продукции и услуг;
- PR обеспечение всех выше перечисленных направлений.

В данной дипломной работе представлено исследование корпоративной культуры студентов Томского политехнического университета, по результатам которого сделаны выводы и обозначены рекомендации по ее совершенствованию для повышения качества подготовки выпускников.

Для работы по данному исследованию необходимы условия обычного офиса: компьютер, наличие достаточной освещенности и системы вентиляции помещения для создания благоприятных условий для интеллектуальной деятельности.

В рамках данного раздела будут рассмотрены следующие вопросы:

- анализ факторов социальной ответственности ТПУ;
- анализ состояния корпоративной культуры студентов ТПУ;
- анализ эффективности программ КСО развития корпоративной культуры студентов в ТПУ с выделением стейкхолдеров, программой мероприятий КСО и анализом ее рисков и эффективности.

1. Анализ факторов социальной ответственности ТПУ

Томский политехнический университет (ТПУ) – первый технический ВУЗ на обширной территории Азиатско-Тихоокеанского региона России. Университет занимает 5 место в рейтинге Минобрнауки РФ среди технических вузов страны, 9 место в Национальном рейтинге университетов России, входит в TOP 251-300 среди 700 лучших университетов мира.

Миссия Национального исследовательского Томского политехнического университета направлена на повышение конкурентоспособности России, обеспечение которой обусловлено интернационализацией и интеграцией научных исследований, образования и практики подготовку инженерной элиты, генерации новых знаний, инновационных идей и создание ресурсоэффективных технологий.

Провозглашенные ценности ТПУ отражают основные принципы и стремления университета на пути к реализации миссии [55].

ТПУ уделяет большое внимание человеческому капиталу, эффективной организации деятельности и созданию благоприятных условий труда:

- формирование корпоративной культуры, которая сможет обеспечить открытость и комфортную внутреннюю среду. Основные положения о ценностях и корпоративной этике сотрудников университета изложены в Декларации и кодексе этики ТПУ [56];

- регулирование трудовых и социально-экономических отношений через Коллективный трудовой договор, заключенный между работниками, в лице председателя профсоюзной организации сотрудников и ректором университета [57]; в отношении обучающихся – Положение правовой и социальной защищенности обучающихся, утвержденное Первичной профсоюзной организацией студентов и аспирантов и администрацией ТПУ;

- система управления охраной труда в ТПУ (Отдел охраны труда), проведение специальной оценки условий труда в соответствии с внутренними

регламентирующими документами [58, 59], проведение инструктажей сотрудников и студентов университета [60];

- отслеживание состояния здоровья сотрудников и студентов университета путем проведения предварительных и периодических медосмотров [61];

- проведение работ по предотвращению и отслеживанию несчастных случаев;

- развитие потенциала работников через повышение их квалификации, реализации программ по развитию человеческих ресурсов (к примеру, программа кадрового резерва и т.п.);

- инвестирование социальных проектов по охране окружающей среды в рамках городских мероприятий (городские субботники, акции и др.);

- софинансирование научных, образовательных и общественно-значимых мероприятий города и региона (Всероссийский форум молодых ученых «U-NOVUS», Всероссийский форум «ВУЗ здорового образа жизни», Международный инженерный чемпионат «Case-In», Международный форум «Nanoworkshop» и др.);

- корпоративное волонтерство (оказание спонсорской помощи детским домам, ветеранам и т.д.).

2. Анализ состояния корпоративной культуры студентов ТПУ

Исследование корпоративной культуры предусматривает изучение текущего состояния корпоративной культуры и желаемого для последующей разработки рекомендаций по ее изменению и укреплению. Последние пятнадцать лет трижды проводилось исследование корпоративной культуры преподавателей и администрации ТПУ (2001 г., 2007 г., 2015 г.) как основных носителей корпоративной культуры, а важнейший и самый большой (массовый) элемент корпоративной культуры ВУЗа – студенты – не изучался. Причем количественным методом данный элемент не изучался ни в отечественной ни в международной практике. А это очень актуально, поскольку в обществе будет

формироваться такая культура, которую закладывают в студентов (будущих выпускников) в ВУЗе, так как именно они являются трансляторами особенностей корпоративной культуры ВУЗа, его традиций, ценностей, имиджа не только в период своего обучения, но и в будущем, спустя годы после окончания высшего учебного заведения, когда они принесут эти ценности в профессиональное сообщество.

Если профессорско-преподавательский состав и администрация – категории более постоянные, то студенты – категория неустойчивая, постоянно сменяющаяся. Студенческая корпоративная культура занимает особое место в корпоративной культуре организации высшей школы. Здесь необходимо отметить, что студенты являются и участниками корпоративной культуры ВУЗа, оказывающими сильное влияние на ее формирование, и потребителями образовательных услуг, на которых эта культура, в свою очередь, оказывает непосредственное воздействие [22].

Корпоративная культура университета не только обеспечивает более эффективную деятельность организации, а также – и это основная роль корпоративной культуры в ВУЗе – участвует в формировании человеческого капитала студентов – будущих специалистов.

Корпоративная культура используется в качестве инструмента и основного средства для решения ведущей стратегической задачи любого университета – подготовки высокопрофессионального и адаптированного к современным социально-экономическим условиям жизни выпускника. Она способствует формированию готовности студентов к профессиональной деятельности и улучшает адаптацию молодых специалистов в профессиональной среде.

Корпоративной культуры как внутренняя среда любой организации предназначена сформировать чувство сопричастности работников к общему делу, их солидарности с миссией и стратегией организации, а вследствие этого, мотивации на достижение успеха в собственной деятельности. То есть корпоративная культура – средство создания благоприятных условий,

способствующих росту эффективности управления организацией и конкурентоспособности на рынке.

В ТПУ в соответствии с ФЗ 273 интересы студентов представляют: Совет обучающихся и профсоюзная организация (представительный орган) [18]. Объединенные советы обучающихся, также, как и Профсоюзные организации входят в Ученый совет университета. Их мнение учитывается при принятии локальных нормативных актов, при выплате различного рода академических социальных стипендий, формирования размера платы за общежитие, формах дисциплинарных взысканий и других вопросах, касающихся прав студентов. Председатель совета обучающихся участвует в заседании ученого совета, являясь его членом.

Совет обучающихся ТПУ состоит из 15 студенческих организаций: Студенческий совет студгородка, Совет старост, Спортивная организация студентов, Вузовский штаб студенческих отрядов, студенческое творческое объединение, Комиссия по качеству образования и т.д., а также представителей Центра волонтерской и общественной деятельности.

3. Анализ эффективности программ КСО развития корпоративной культуры студентов в ТПУ

1) Определение стейкхолдеров развития корпоративной культуры студентов в ТПУ

Список стейкхолдеров отражен в таблице 5.

Таблица 5 – Стейкхолдеры развития корпоративной культуры студентов ТПУ

<i>Прямые стейкхолдеры</i>	<i>Косвенные стейкхолдеры</i>
Обучающиеся	Работодатели
Выпускники ВУЗа	Государство
Преподаватели ВУЗа	Родители
Администрация ВУЗа	Министерство образования и науки РФ
	Потенциальные абитуриенты

Анализируя структуру стейкхолдеров развития корпоративной культуры студентов ТПУ, можно сделать вывод о том, что данный аспект развития университета затрагивает практически все социальные группы ВУЗа и общества в целом.

В качестве основных изучаемых категорий в работе рассматриваются:

- студенты;
- преподаватели;
- выпускники;
- администрация.

На корпоративную культуру студентов в практической части работы сделан основной акцент, она исследуется путем проведения анкетирования, далее исследование сопоставляется с данными, полученными в предыдущих исследованиях преподавателей и администрации. И сделан акцент на необходимости активного вовлечения выпускников в развитие корпоративной культуры, а также формирования сообщества студенты–преподаватели–выпускники на базе принадлежности к общей корпоративной культуре.

В ТПУ сегодня обучается около 20 тысяч студентов. Корпоративная культура ВУЗа, в том числе и студенческая культура по результатам проведенного исследования является сильной, т.е. вновь поступившие члены организации вынуждены достаточно быстро принять эту культуру, не в силах её изменить, а отклонения от этой культуры быстро и серьезно караются. Поскольку основным носителем культуры университета является его постоянный состав – преподаватели и администрация, этот состав имеет все возможности для навязывания своей культуры студентам, что и следует из построенных организационных профилей. Система быстро превращает студента в адепта (носителя, сторонника, последователя) этой культуры. Такое положение требует от руководства и преподавателей самого серьезного внимания к построению собственной организационной культуры, поскольку эта культура транслируется через выпускников ВУЗа в общество и государство, ценности которых становятся именно такими, какими они были привиты

студентам во время обучения. Этот тип культуры может стать доминирующим и в обществе, и в государстве.

2) Определение структуры программ КСО

В таблице 6 представлены основные блоки мероприятий в рамках развития и изменения корпоративной культуры студентов ТПУ, и их влияние на стейкхолдеров организации

Таблица 6 – Структура программы КСО в рамках развития и изменения корпоративной культуры студентов ТПУ

Наименование мероприятия	Стейкхолдеры	Ожидаемый результат от реализации мероприятия	Риски
Построить необходимую организационную культуру преподавателей как носителей культуры ВУЗа и изменить акцент культуры с иерархии на рынок и адхократию	Администрация, преподаватели, обучающиеся	1) Создание благоприятных условий для достижения целей университета, реализации «дорожной карты». 2) Повышение эффективности управления. 3) Рост инновационной активности.	1) Большие финансовые затраты. 2) Неготовность технической базы (оснащения). 3) Сопротивление со стороны преподавателей.
В эффективный контракт преподавателям заложить время на работу со студентами	Администрация, преподаватели, обучающиеся	1) Повышение качества подготовки преподавателей к учебным занятиям. 2) Улучшение качества подготовки студентов через индивидуальную работу с ними	3) Игнорирование выполнения данного требования преподавателями по причине низкого контроля со стороны администрации. 4) Трудности в формулировке показателей
Разделить преподавателей для бакалавриата и для магистратуры	Администрация, преподаватели, обучающиеся	1) Увеличение желающих поступить в магистратуру. 2) Повышение качества подготовки магистрантов. 3) Изменение методов обучения, углубление подготовки по профессиональным направлениям. 4) Рост активности научной деятельности. 5) Повышение востребованности выпускников при трудоустройстве.	1) Неравномерное распределение нагрузки преподавателей. 2) Нехватка кадров для магистратуры.
Формирование сообщества студенты–преподаватели–выпускники на базе принадлежности к общей корпоративной культуре	Администрация, преподаватели, обучающиеся, выпускники	1) Улучшение качества образовательного процесса. 2) Формирование благоприятной среды для работы и учебы. 3) Совершенствование образовательных программ, методов обучения и воспитания. 4) Участие выпускников в софинансировании проектов,	1) Отсутствие штата для реализации данных задач. 2) Консерватизм преподавателей к неформальному общению. 3) Конфликты интересов. 4) Низкая мотивация к подобной деятельности. 5) Отсутствие времени на реализацию.

Продолжение таблицы 6

		<p>формировании эндаумент-фонда и т.д.</p> <p>5) Активное участие выпускников в трудоустройстве студентов, в оценке востребованности выпускников ВУЗа на рынке труда.</p> <p>6) Активное участие выпускников, преподавателей и студентов в соуправлении ВУЗа.</p> <p>7) Уменьшение срока адаптации выпускников в профессиональном сообществе.</p> <p>8) Рекрутирование новых студентов в университет.</p>	
<p>Широкое вовлечение студентов в процесс целеполагания и управления университетом</p>	<p>Администрация, преподаватели, обучающиеся</p>	<p>1) Стремление студентов к достижению целей университета.</p> <p>2) Развитие студенческого самоуправления.</p> <p>3) Формирование активной гражданской позиции студентов.</p> <p>4) Повышение качества подготовки выпускников.</p>	<p>1) Отсутствие времени у администрации на встречи со студентами.</p> <p>2) Увеличение времени согласования принятия каких-либо решений.</p> <p>3) Мнение студентов останется невлиятельным.</p>

На основе данных таблицы 2 можно сделать вывод, что предложенная программа направлена на удовлетворение ожиданий стейкхолдеров.

Реализация вышеуказанных мероприятий обеспечит Томскому политехническому университету:

- Повышение качества подготовки выпускников;
- Улучшение репутации в кругах партнеров, работодателей, абитуриентов, студентов, выпускников и общества в целом;
- Выявить и обосновать организационно-педагогические условия развития корпоративной культуры студенческого сообщества;
- Повышение качества работы студенческого самоуправления и его роли в управлении университетом;
- Развитие творческого и активного студента;
- Повышение эффективности деятельности молодых специалистов на предприятиях;
- Увеличение вклада выпускников в развитие alma-mater;

– Улучшение понимания ценностных ориентаций студентов ТПУ с целью поиска новых возможностей для совершенствования учебной и воспитательной работы в ВУЗе и т.д.

Заключение

Работа над формированием и развитием корпоративной культуры университета носит долговременный и сложный характер, тем более корпоративной культуры студентов, как временного контингента в университете. Но наличие сильной корпоративной культуры в ВУЗе – важный компонент эффективного менеджмента.

Она влияет на работоспособность сотрудников и студентов, определяет их отношение к работе и учебе, к коллегам, руководству, качество принимаемых решений, коммуникаций с внутренней и внешней средой и другие аспекты, напрямую влияющие на успех организации.

Значение корпоративной культуры в ВУЗе высоко: она позволяет руководству, работникам и обучающимся идентифицировать себя с образовательным учреждением, новым членам организации успешно адаптироваться к системе норм и ценностей университета, создает стандарты поведения людей и ответственность за их соблюдение. Таким образом, корпоративная культура ВУЗа позволяет безболезненно, без административного нажима подбирать наиболее эффективные для достижения цели внутрикорпоративные межличностные отношения, соответствующие модели поведения ее членов, способствует повышению репутации ВУЗа, предоставляет возможность каждому сотруднику и студенту самостоятельно определять способы достижения им наибольшего успеха в повышении качества и репутации как своей деятельности, так и ВУЗа в целом [3].

В ходе данного исследования были изучены понятие корпоративной культуры ВУЗа и особенности культуры его студенческого сообщества, международный и отечественный опыт изучения корпоративной культуры студентов.

На основе изученной литературы рассмотрены два типа подходов к изучению корпоративной культуры студенчества: качественный и количественный.

В ходе реализации задач был изучен и адаптирован к студенческой среде метод исследования корпоративной культуры OSAI К. Камерона и Р. Куинна. С помощью данного метода проведено исследование корпоративной культуры студентов ТПУ, результаты работы сопоставлены с исследования корпоративной культуры преподавателей и руководства ТПУ за 2001, 2006 и 2015 годы.

Исследование показало, что корпоративная культура студентов ТПУ конгруэнтная, с небольшим акцентом на иерархию, сильная. Студенты отмечают стремление к еще большей равномерности культуры, не проявляют желания к каким-либо значительным изменениям. Отдельных субкультур не выявлено. Отмечено, что корпоративная культура студентов повторяет корпоративную культуру преподавателей, т.е. порождается ею.

В работе обозначены рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры студентов ТПУ с целью повышения качества подготовки выпускников, повышению эффективности работы ВУЗа и улучшению его репутации.

Корпоративная культура выступает мощным стратегическим инструментом, позволяющим ориентировать структурные подразделения, весь кадровый состав ВУЗа и студентов на общие цели и ценностные установки, мобилизуя инициативу коллектива, обеспечивая преданность своей alma-mater, облегчая общение и достигая взаимопонимания.

В использовании корпоративной культуры в ходе образовательного процесса в ВУЗе заключены значительные резервы для повышения качества профессиональной подготовки высококвалифицированного специалиста. Именно приобщение студентов к корпоративной культуре направляет студентов на постоянное и непрерывное профессиональное совершенствование с учетом освоенных принципов, ценностей, стандартов своего университета [4].

Практическая значимость исследования состоит в улучшении понимания ценностных ориентаций студентов ТПУ, что дает возможность для совершенствования учебной и воспитательной работы в ВУЗе.

Результаты работы также могут быть использованы для исследования корпоративной культуры студентов высших учебных заведений.

Список использованных источников

1. Леньков Р.В., Боровлёва Е.И. Корпоративная культура как фактор эффективности ВУЗа // Интернет-журнал «Науковедение». 2013. № 5 (18). С. 4.
2. Щербакова М.В. Овладение корпоративной культурой в процессе адаптации первокурсников к обучению в ВУЗе // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Проблемы высшего образования. 2012. № 1. С. 164.
3. Чижикова Е.С. Формирование корпоративной культуры студенческого сообщества ВУЗа: автореф. дис. ... к-та пед. наук / Тобольская гос. соц.-пед. академия им. Д.И. Менделеева / М., 2010. 23 с.
4. Онищенко О.В. Феномен корпоративной культуры ВУЗа в системе развития познавательной активности студентов // Вестник Вятского государственного гуманитарного университета. 2011. № 3-1. С. 137.
5. Мальцева Г.И. Университетская корпоративная культура // Университетское управление: практика и анализ. 2005. № 2. С. 95–103.
6. Управление высшим учебным заведением / Под ред. С.Д. Резника, В.М. Филиппова. - М.: ИНФРА-М, 2010. – 245 с.
7. Беляев А. Корпоративная культура университета: от теории к практике // Высшее образование в России. 2007. № 11. С. 65–71.
8. Анатомия американского университета./Г.Д. Дмитриев -М: НИИ школьных технологий. 2010, – 224с.
9. Богданова И.Н. Репрезентативность ВУЗовской корпоративной культуры как фактор формирования стиля жизни студентов // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. 2013. № 6-2 (32). С. 33–37.
10. Тощенко Ж. Т., Могутнова Н. Н. Новый взгляд на понятие «корпоративная культура» // Социологические исследования. 2006. № 11. С. 18–23.

11. Дорохина Р.В. Этические принципы и ценностные установки студенческих корпораций Европы и Северной Америки: монография. – Москва: Проспект, 2015. – 128 с.

12. Студенческие братства: откуда, зачем, почему [Электронный ресурс] / SLOG. URL : <http://slog.kpi.ua/c%D1%82%D1%83%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B5-%D0%B1%D1%80%D0%B0%D1%82%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0-%D0%BE%D1%82%D0%BA%D1%83%D0%B4%D0%B0-%D0%B7%D0%B0%D1%87%D0%B5%D0%BC-%D0%BF%D0%BE/> (дата обращения: 16.04.2016 г.)

13. Студенческое самоуправление в вузах Германии: традиции, опыт, модели : монография / И.Б. Акиншина, И.Ф. Исаев. – Белгород : ИД «Белгород» НИУ «БелГУ», 2014. – 176 с.

14. Контрольная работа: Высшее образование и Болонский процесс [Электронный ресурс] / ДОМАШКЕ. НЕТ! URL : <https://domashke.com/referati/referaty-po-pedagogike/kontrolnaya-rabota-vysshee-obrazovanie-i-bolonskij-process> (дата обращения: 18.05.2016 г.)

15. Студенческие братства и сестринства США [Электронный ресурс] / KURSOVIK. URL : http://kursoviks.com.ua/studencheskie-razvlecheniya/article_post/studencheskie-bratstva-i-sestrinstva-ssha (дата обращения: 19.05.2016 г.)

16. Маркова, В. Сравнительный анализ образовательной системы России и Германии / В. Маркова // Международная экономика. – 2006. – № 7. – С. 72–76.

17. Тимерманис, И.Е. Студенческое самоуправление как объект исследования и ресурс общественного развития / И.Е. Тимерманис. – СПб.: Издательство «Диалог», 2006. – 215с.

18. Об образовании в Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 02.03.2016) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=194773&fld=1>

34&dst=1000000001,0&rnd=0.7623055162385908_(дата обращения: 01.05.2016 г.).

19. Спивак В. А. Корпоративная культура /В. А. Спивак. – СПб.: Питер, 2001. – 352 с.

20. Мухортова Т.А. Корпоративная культура как фактор профессиональной подготовки студентов вуза // Корпоративная культура образовательных учреждений: материалы 4-й Всероссийской научно-практической конференции, Екатеринбург, 9 – 10 февраля 2012г. / ФГАОУ ВПО «Рос. гос.проф.-пед. ун.-т». Екатеринбург, 2012. С. 73–77.

21. Андомин О.В., Косинова С.Н. Корпоративная культура студенчества как один из инструментов процесса воспитания личности // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2011. № 2. С. 4–12.

22. Копытов В.С., Пучков В.М. Корпоративная культура как важнейший маркетинговый актив ВУЗа // Наука и образование. МГТУ им. Н.Э. Баумана. Электрон. журн. 2015. №12. С. 20–26.

23. Иванова В.М. Социально-психологические механизмы формирования корпоративной культуры студентов высшего учебного заведения // Инженерный вестник Дона. 2012. Т. 22. № 4-1 (22). С. 47.

24. Загоруля Т.Б. Корпоративная культура ВУЗа: проблемы взаимодействия субъектов образовательного процесса – студентов и преподавателей Современные проблемы науки и образования. 2015. № 3. С. 400–408.

25. Якименко П.Ю. Особенности формирования корпоративной культуры ВУЗа (на примере Уральского Института филиала РАНХиГС) // ЭГО: электронный журнал. 2012. №3(10).

26. Яблонскене Н.Л. Корпоративная культура современного университета // Университетское управление: практика и анализ. 2006. № 2. С. 7–25.

27. Богданова И.Н. Корпоративная культура ВУЗа и противоречия студенческой социализации в транзитивном обществе // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 7: Философия. Социология и социальные технологии. 2012. № 2. С. 113-11.
28. Корпоративная культура Байкальского учебного комплекса. – Иркутск. 1998. – 64 с.
29. Захарова Л.Н. Организационная культура университета в контексте проблем диагностики и формирования готовности студента к работе в условиях современного предприятия // Университетское управление: практика и анализ. 2006. № 2. С. 31–39.
30. Тарасенко Ф.П. О роли рейтингов в управлении системой образования // Проблемы управления в социальных системах. 2014. Т. 7. № 11. С. 144–155.
31. О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки: Указ Президента РФ от 07.05.2012 г. №599 // Кодекс: справочная правовая система. URL: <http://docs.cntd.ru/document/902345105> (дата обращения: 12.03.2016).
32. Балацкий Е.В., Екимова Н.А. Международные рейтинги университетов [Электронный ресурс]: практика составления и использования // Экономика образования. 2012. №2. С. 67–80.
33. Положение по бухгалтерскому учету «Учет нематериальных активов» (ПБУ 14/2007) [Электронный ресурс]: приказ Министерства финансов Российской Федерации от 27.12.2007 № 153н (с изменениями от 25.10.2010 № 132н, от 24.12.2010 № 186н) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=111054> (дата обращения: 10.03.2016).
34. Фей К., Денисон Д. Организационная культура и эффективность: российский контекст // Вопросы экономики. 2005. № 4. С. 58–74.

35. Мальцева Г.И., Горшкова О.В. Роль корпоративной культуры в формировании эффективного университета // Университетское управление: практика и анализ. 2006. № 2. С. 40–44.

36. Communication from the commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the regions. A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility. COM (2011) 681 final. European Commission, Brussels, 25.10.2011. 15 p.

37. Акимова О. Б., Франц А. С. Корпоративная культура как условие профессионально-нравственного развития участников образовательного процесса // Корпоративная культура образовательных учреждений: материалы 4-й Всероссийской научно-практической конференции, Екатеринбург, 9 – 10 февраля 2012 г. / ФГАОУ ВПО «Рос. гос. проф.-пед. ун.-т». Екатеринбург, 2012. С. 8–12.

38. Ахмедова М.А. Педагогические условия формирования корпоративной культуры вуза: на примере факультета: дис. ... пед. наук: 13.00.01. Ульяновск, 2007. 251 с.

39. Пешкова В.П. Социально-педагогические функции студенческой корпоративной культуры // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 3. С. 210–222.

40. Тюнников И., Мазниченко М. Корпоративна культура как фактор конкурентоспособности ВУЗа // Высшее образование в России. 2005. №10. С. 69–73.

41. Данова Н.Ю. Культура в системе предпринимательских отношений современной российской экономики: автореф. дис. ... к-та экон. наук / Тамбовский государственный университет имени Г.Р.Державина / Казань, 2015. 24 с.

42. Дрыга С.В., Дудченко А.В. Выбор метода диагностики организационной культуры российских компаний // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. 2016. № 58. С. 50–56.

43. Cameron K. S., Quinn R. E. (1999). *Diagnosing and changing organizational Culture*. N. Y.: Addison-Wesley Publishing Company.
44. Пушных В.А. Сравнительный анализ организационных культур российского и американского университетов // *Вопросы образования*. 2010. № 4. С. 291–307.
45. К. Камерон, Р. Куинн *Диагностика и изменение организационной культуры* / Пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. – СПб: Питер, 2001. – 320 с.
46. Пушных В. А. Роль корпоративной культуры в управлении изменениями организации // *Инженерное образование*. 2004. № 2. С. 32–37.
47. Pushnykh V., Chemeris V. (2006) *Study of a Russian university's organisational culture in transition from planned to market economy* // *Tertiary Education and Management*. Springer Netherlands. Vol. 12. No. 2. P. 161–182.
48. В.А. Пушных, В.А. Чемерис *Исследование корпоративной культуры Томского политехнического университета: отчет о НИР*. Томск, 2002.
49. Пушных В.А., Похолков Ю.П., Митрофанова М.В. *Корпоративная культура российских технических университетов* // *Вестник высшей школы*. Москва. 2011. №7. С. 66–71.
50. В.А. Пушных, М.В. Митрофанова *Исследование корпоративной культуры Томского политехнического университета: отчет о НИР*. Томск, 2007.
51. Мартюшев Н.В. *Корпоративная культура Института физики высоких технологий ТПУ: диссертация на соискание степени магистра менеджмента*. Томск. 2015.
52. Ардашкин И.Б. *Мотивационные факторы повышения публикационной активности научно-педагогических работников ИСГТ НИ ТПУ: диссертация на соискание степени магистра менеджмента*. Томск. 2015.
53. Городилин С.К. *Прикладные социологические исследования в сфере физической культуры и спорта: Тексты лекций по курсу «Социология физической культуры и спорта» для студентов специальности П020200 «Физическая культура и спорт» [Электронный ресурс]. URL:*

<http://ebooks.grsu.by/gorodilin/opredelenie-ob-ema-vyborki.htm> Гродно 2001 (дата обращения: 29.04.2016 г.)

54. Программа повышения конкурентоспособности Национального исследовательского Томского политехнического университета среди ведущих мировых научно-образовательных центров [Электронный ресурс] / Министерство образования и науки РФ. URL: <http://xn--80abucjiibhv9a.xn--p1ai/%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8/3503/%D1%84%D0%B0%D0%B9%D0%BB/2383/13.07.07%D0%9F%D1%80%D0%B5%D0%B7%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F-%D0%A2%D0%9F%D0%A3.pdf> (дата обращения: 13.05.2016 г.)

55. Миссия ТПУ [Электронный ресурс]: ТПУ сегодня. URL: <http://tpu.ru/today/today/mission/> (дата обращения: 14.05.2016 г.)

56. Приказ № 19/од от 21.03.2016 г. «О Декларации о ценностях и корпоративной этике поведения работников, обучающихся и выпускников Томского политехнического университета и Кодекс этики ТПУ [Электронный ресурс]: Работа в ТПУ Управление по работе с персоналом. Томский политехнический университет. URL: <http://hr.tpu.ru/work-in-tpu/> (дата обращения: 19.05.2016 г.)

57. Коллективный трудовой договор ТПУ [Электронный ресурс]: Регламентирующие документы. Управление по работе с персоналом. Томский политехнический университет. URL: <http://hr.tpu.ru/for-staff/docs/> (дата обращения: 19.05.2016 г.)

58. Приказ № 9444 от 22.07.2014 «О проведении специальной оценки условий труда в структурных подразделениях университета Документы. Отдел охраны труда» [Электронный ресурс]: Томский политехнический университет. URL: http://portal.tpu.ru:7777/departments/otdel/oot/Tab/2014_pr_%E2%84%96_9444_%D0%BE%D1%82_22.07.2014_sout.tif (дата обращения: 20.05.2016 г.)

59. Сводная ведомость результатов проведения специальной оценки условий труда в 2015 году [Электронный ресурс]: Томский политехнический

университет. URL: http://portal.tpu.ru:7777/departments/otdel/oot/Tab/rez_svod_tabl.docx (дата обращения: 20.05.2016 г.)

60. Приказ № 10990 от 31.08.2015 «О порядке проведения инструктажей по охране труда» [Электронный ресурс]: Томский политехнический университет. URL: http://portal.tpu.ru:7777/departments/otdel/oot/Tab/%E2%84%96_10990_%D0%BE%D1%82_31.08.2015_o_provedenii_instr.tif (дата обращения: 20.05.2016 г.)

61. Приказ № 49/од от 19.06.2013 г. «О порядке проведения обязательных предварительных (при поступлении на работу) и периодических медицинских осмотров (обследований) работников, занятых на тяжёлых работах и работах с вредными и (или) опасными условиями труда» [Электронный ресурс]: Томский политехнический университет. URL: <http://portal.tpu.ru:7777/departments/otdel/oot/Tab/49od.pdf> (дата обращения: 21.05.2016 г.)

Приложение А

(обязательное)

Раздел №3

Research of TPU Students' Corporate Culture

Студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМ43	Белянкова Ольга Александровна		

Консультант кафедры ОТВПО:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Юцент кафедры ОТВПО	Гончарова Наталья Александровна	к.э.н.		

Консультант – лингвист кафедры ОТВПО:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
специалист по учебно- методической работе кафедры ОТВПО	Толкачева Ксения Константиновна	к.п.н.		

1 Analysis of the graphs

According to the average of all surveyed students (1st, 4th and graduate courses) TPU organizational culture in an «as it is» is approximately uniform, it is almost equally present in all subcultures (Figures G.1, G.2, G.3, G.6). There is a small emphasis (30 points) on a hierarchy that seems normal for such large public organization as TPU. In the state «as we would like» students see this culture as absolutely uniform. The difference between organizational profiles «as it is» and «as we would like» are extremely low, this indicates a lack of students' desire and aspiration to change the university.

Organizational profiles of individual courses and institutions repeat this pattern, which indicates the homogeneity of TPU organizational culture, i.e. the absence of specific subcultures in different institutions. We can assume that this was a result of the fact that the institutions have been created recently, they mixed the departments from different faculties and different professional fields, and this in turn led to a levelling of culture, leaving behind some specific faculty characteristics and traditions.

The only exception is the Institute of Humanities, Social Sciences & Technologies (IHSST).

The first difference from the overall picture showed graduate students of the IHSST who identified two focuses of the organizational culture in an «as it is» state (Figure D.21): Focus on the hierarchy (33 points) and the emphasis on the market culture (31 points). In the state «as we would like» TPU master students consider it necessary to substantially reduce the hierarchy (from 33 to 20 points) and increase the share of adhocracy (from 18 to 27 points) and family cultures (from 20 to 27 points). At the same time they are quite satisfied with the focus on the effectiveness of the work - the emphasis on the culture of the market remained unchanged. This means that undergraduates want to reduce the formalization of their activities in favour of increasing the creativity (adhocracy) and increasing attention to their personal potential (the family). It is interesting that the same trend is occurring in an

environment of IHSST teachers (Figure 10) that was identified in the research of IHSST organizational culture in 2015, conducted by I.B. Ardashkin [52]. This is another proof that the TPU organizational culture is a strong. It can be assumed that the difference between IHSST organizational culture from other institutions is explained by the traditional immanent «free-thinking» of Russian humanitarians. However, finding the real causes of this difference requires special additional research.

The second difference from the overall picture appears in the answers of the 1st year IHSST students. In the «as it is» state their opinion coincides with that of other institutions, in the «as we would like» state the opinions are noticeably different. Thus, in the state «as we would like», the students of 1st year want to increase the emphasis on adhocracy culture to 30 points, with significant (from 30 to 28 points) decrease in the hierarchy. Furthermore, they want to significantly reduce the proportion of the family culture - from 28 to 20 points. As the culture of hierarchy and adhocracy are opposite in their meaning, the coincidence of emphasis on these crops indicates the existence of certain contradictions among the students. It is likely that part of the first-year students like school approach to teaching with the absolute priority of the teacher, and the other part of the first-year students would like to have more space for creativity. The presence of a large part of the students focused primarily on creativity indirectly confirmed by the desire to reduce the proportion of family culture, which indicates that students want to escape from under the guardianship of adults, become more self-reliant.

2 The analysis of chart of individual culture components

University in general. As mentioned above, students consider the organizational culture of TPU in an «as it is» state to be approximately even, it is almost equally present in all subcultures (Figures G.1B, G.2, G.3). There is a small accent (30 points) on a hierarchy that seems normal for such large public organizations such as TPU. In the state «as we would like» students see this culture as absolutely even. The difference between organizational profiles on an «as it is»

and «as we would like» states is extremely low, which indicates a lack of students' desire and aspirations to change the university. One reason for this may be that, as the interviews with the students during the training on issues related to the organizational culture, and did not say, in fact, most of the students of technical institutes of the term had never even heard of.

Control system. (University is ...). Students believe that «as it is» university management system relies equally on all subcultures with very little emphasis on the culture of the hierarchy (27 points) and the market (28 points). In the state «as we would like», the emphasis disappear, but there is also very little emphasis on the family culture. Perhaps this means that students want more attention to them as individuals from the part of the control system. In general, the tendency to change is very low, which corresponds to the organizational profile of the University as a whole. Interviews with students show that students have little information about management processes at the University, are not involved in them, and do not want to be involved.

University Leader. In the «as it is» state the leader of the university is seen by students mostly as a controller (31 points in the hierarchy axis) and an entrepreneur (27 points on the axis of the «market»), which is natural, given the difference between the head and the position of a student at the university. In the state «as we would like» the focus on the controller remains, and indicators on the other axes are aligned. This view of the Rector by the students is quite understandable.

The objectives of the University. Students believe that the «as it is» state has little emphasis on the culture of the market on goal-setting, on performance (28 points), with approximately equal shares of other crops. In the state «as we would like», the proportion of sub-cultures is aligned. Interviews with students show that students have little information about the goals of the University and the processes of their formation, are not involved in these processes, and, for the most part, do not want to participate in them, since it is believed that their opinions are not needed.

Integrity (the «organizational glue»). This parameter describes the factors that support the University as a whole, keep students in the organization.

In the «as it is» state students at the university held, first of all, the formal factors (emphasis in paragraph 31 on the axis of the hierarchy), as well as, to a very small extent, rallying around a common goal (in 27 focus points on the axis of the market). In the state «as we would like» there is a significant focus on the market culture (31 points) while the share of the hierarchy is reduced down to 24 points. Those students believe that it is the overall goal that should be the main factor uniting the university staff. Hence, the importance of engaging students and staff in the formation of the university's goals is underlined.

Success criteria. According to students, the university, and, accordingly, its staff and students are assessed primarily on the impact of their activities (in an «as it is» state the emphasis of 30 points are put on market culture). They believe this approach is correct and, moreover, it is believed that it should be strengthened (the emphasis are increased on «as we would like» state up to 32 points for the market culture).

Stimulation. In this regard, students expressed the same view as in the previous year. In addition, they believe that there should be an increase in the emphasis on the need to carry out performance by reducing the role of formal obedience to the rules, instructions, etc. (Reducing the emphasis on hierarchy, from 27 to 24 points).

Decision-making in an uncertain situation. Students believe that at the present time (in an «as it is» state), decisions are made at the top of the management pyramid, based on prescribed procedures, rules and instructions (emphasis on hierarchy 34 points), taking into account, to a lesser extent, the aim of achieving organization's objectives (emphasis on the market in 26 points). This situation does not suit them. In the state «as we would like», they focus on a family culture (increase from 19 to 28 points) while the rest subcultures remain equal. If we consider that the family culture of decision-making from the point of the concern for people, friendliness, flexibility etc., we can assume that the students do not have enough of these factors. And if they were present, the students would find their formal implementation. Perhaps, also, the students would like to enhance the role of the student government.

Conflict resolution. Since the conflict resolution is one of the decision-making situations, organizational profiles, respectively, and the results of their analysis in this situation are very similar to the previous ones.

3 Comparison of organizational profiles of students and teachers

Studies of corporate culture of TPU teachers and administrators have been conducted three times - in 2001, 2006 and 2015. In 2001, the survey covered 1404 persons, in 2006 - 458 persons. These samples cover almost all the university faculty. Since the study in 2001 and 2006 showed that the organizational profiles of individual faculties and the University as a whole is almost the same as in 2015, a study was conducted only at one institution – the Institute of High Technology Physics (IHTP), which includes the Department of the three former departments: mechanical engineering, chemical and electrical process. It is assumed that, in view of these circumstances, the University profiles obtained on IHTP quite well reflect the real state of the organizational culture. The number of respondents estimated 255 IHTP employees.

The results are shown in Figures 1, 2 and 3.

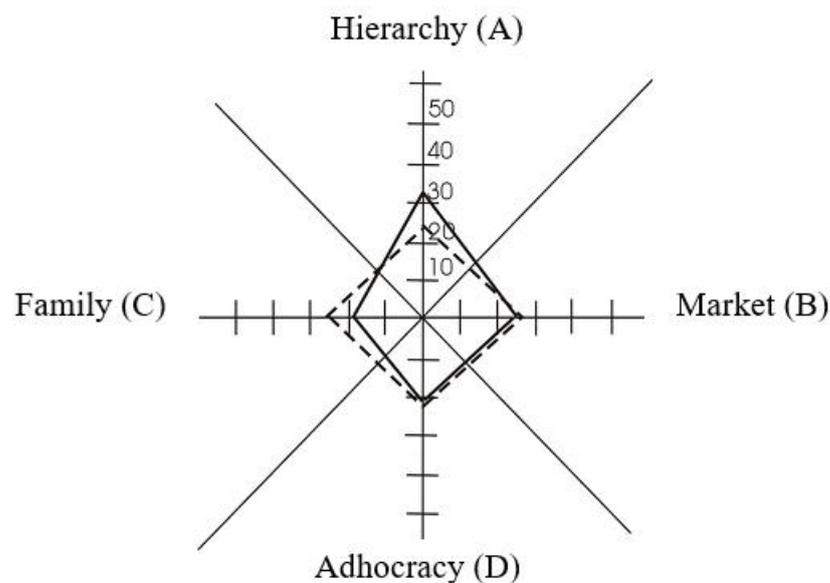


Figure 10 – Corporate Culture of Tomsk Polytechnic University, 2002 [47, 48]

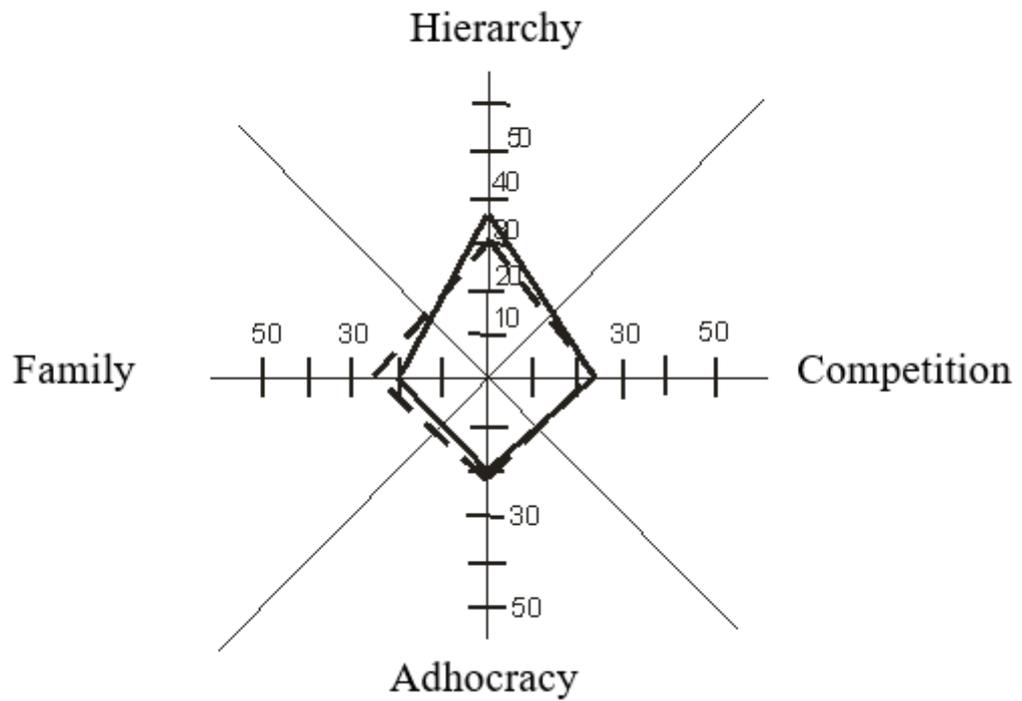


Figure 11 – Corporate Culture of Tomsk Polytechnic University, 2007 [49, 50]

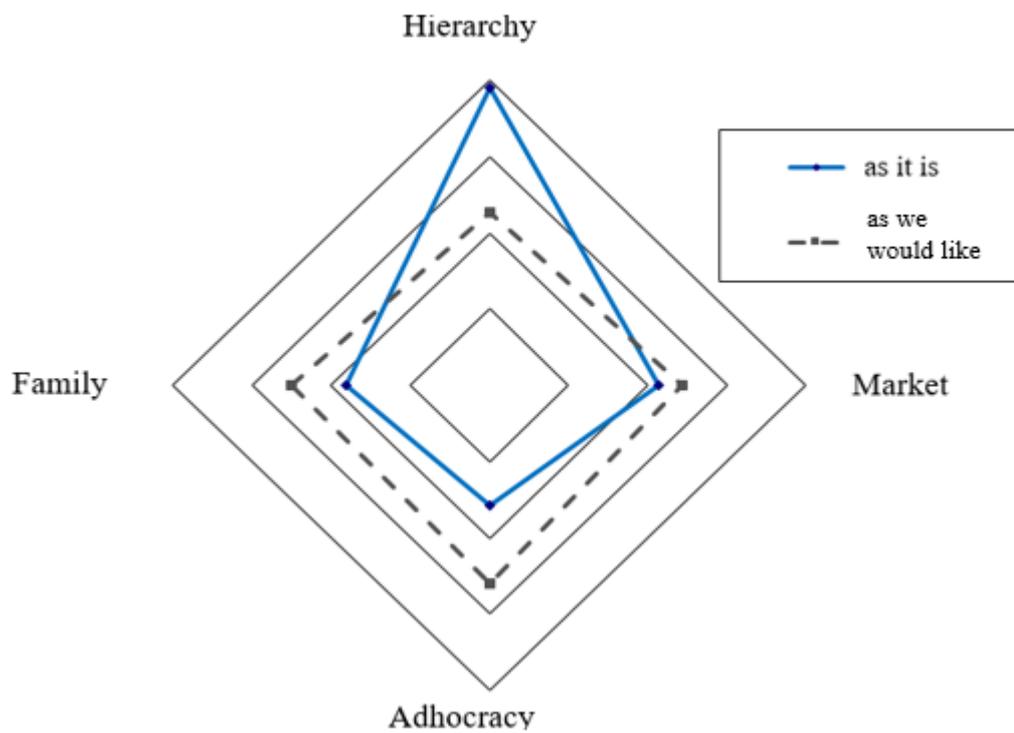


Figure 12 – Corporate Culture of Tomsk Polytechnic University, 2015 [51]

From the figures shown above it is clear that the organizational culture of TPU employees in an «as it is» state has pronounced emphasis on hierarchy at about the same proportion as in other types of culture. The emphasis on hierarchy is constantly increasing: 2001 - 33 points, 2006 - 37 points, in 2015 - 40 points.

Comparison of organizational staff (Figures 1, 2, 3) and students profiles (Figure 4) shows that these profiles are very close to each other, which indicates the strength of the TPU organizational culture. Organizational culture is considered strong if the newly received members of the organization have to quickly adapt to this culture, it cannot change, and the deviation from this culture is quickly and severely punishable. The main carrier of the university culture is its permanent staff - teachers and administrators, this structure has all the possibilities to impose their culture to students, as seen from the organizational profiles.

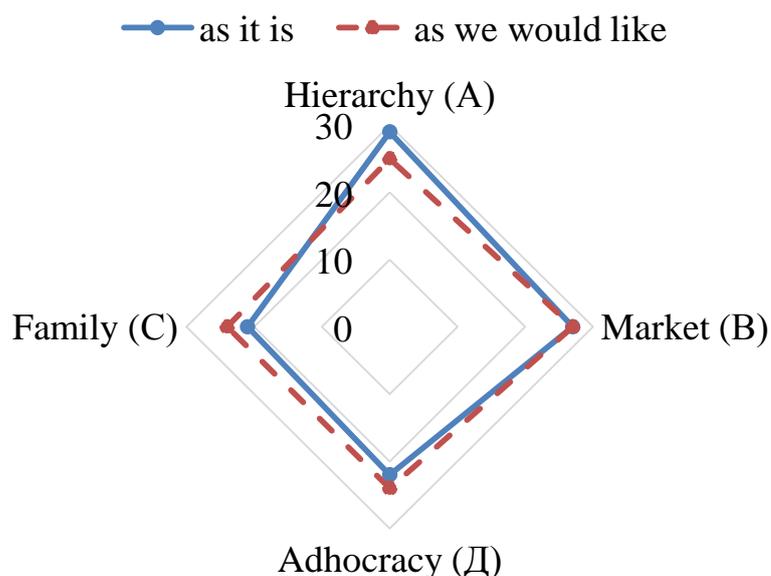


Figure 4 – Students' Corporate Culture of Tomsk Polytechnic University, 2016

In an «as you want» state employees and students of the university show continued commitment to a completely even culture: about 25 points on each component.

4 General conclusions

1. A greater degree of matching organizational profiles similar to such inherently cultural settings «as decision-making» and «conflict resolution» shows the reliability of the results and the correct application of the method OCAI.

2. University corporate culture, according to students, is congruent with the dominant factor in hierarchy. The congruence (similarity) culture is based on the following considerations. The similarity of culture means that the various components of the culture of the organization are aligned, that is, the various organizational components generate the same type of culture. In congruent culture the strategy, leadership style, remuneration system, climate, approaches to personnel management, etc. are aligned. They tend to emphasize the same set of values. It is evident that more successful organizations usually have more congruent culture. Although congruence by itself is not a prerequisite for success, in the case where all the organizational aspects are aimed at the same values and are based on the same assumptions, many complications, inconsistencies and obstacles to the successful functioning of the organization occur.

3. Emphasis on hierarchy and the trend of the increase in the hierarchy, as well as the pursuit of uniform culture - are the characteristic of egocentric (oriented itself) autonomous culture. These trends cannot be considered positive for Russian universities in today's rapidly changing unpredictable conditions.

This type of culture is bad, and perceives goals directed outward, formulated in competitive and innovative paradigms. Such goal as a place in the top hundred best universities in the world (the base is if the thinking model is set by the competitive model - take a seat/share, enter a new market or innovative model, as it involves a different, radically new concept of operations) will be rejected by this type of culture, since it is formulated in an uncommon style.

In addition, hierarchical culture is very inert and does not give the possibility to react quickly to changes in the external environment.

Striving for a uniform culture does not allow focusing on the activities that achieve new goals.

4. The desire for change among students is virtually absent. The lack of desire to change can be explained by the following circumstances. On the one hand, students are temporary contingent of university, their fate is not linked with the fate of the university. On the other hand, as mentioned above, students are weakly involved in the processes of goal-setting and monitoring and are not sufficiently informed about these processes. They believe that their opinion is not very interesting to the university; no one would listen to it. So they do not see the point of proposing changes.

5. The organizational culture of the university is strong. This situation requires the most serious attention from managers and faculty to the construction of their own organizational culture, as this culture is transmitted through the university graduates to the state and the society, the values of which are exactly the same as they have been while presented to students during their training. And because the organizational cultures of Russian technical universities are alike [49], this type of culture may become dominant in the society and in the state. In particular, the dominance of the hierarchy at university leads to its predominance in the society and in the state, which is clearly illustrated by the Russian reality.

Приложение Б

(обязательное)

Анкета для исследования корпоративной культуры ТПУ
среди сотрудников

Опросный лист по стилю университета (факультета)

Цель данного опросника - определить доминирующие в организации ценности и базовые предпосылки, на которых зиждется организационная деятельность.

К каждому из нижеследующих вопросов приведено четыре варианта ответа и оставлена одна пустая строка. Если Вы считаете, что среди вариантов не хватает достаточно типичного для Вашей ситуации, то впишите его в эту пустую строку. Затем проставьте баллы, соответствующие процентной частоте, или вкладу, каждого из вариантов. Следите, пожалуйста, чтобы сумма по каждому вопросу равнялась 100%.

Пример 1.

2) Лидер организации (подразделения):

- | | |
|--------------|--|
| A. <u>10</u> | Заботится о координации и эффективности |
| B. <u>30</u> | Конкретно ставит персональные и организационные цели |
| C. <u>60</u> | Заботится о работниках |
| D. <u>0</u> | Новатор, рисковый экспериментатор |
| E. | _____ |

Пример 2.

2) Лидер организации (подразделения):

- | | |
|--------------|--|
| A. <u>0</u> | Заботится о координации и эффективности |
| B. <u>0</u> | Конкретно ставит персональные и организационные цели |
| C. <u>0</u> | Заботится о работниках |
| D. <u>40</u> | Новатор, рисковый экспериментатор |
| E. <u>60</u> | Заботится прежде всего о собственной выгоде |

Ваше ученая степень, звание _____

Ваш возраст _____

1) Университет - это:

- A. ___ Хорошо слаженный механизм
- B. ___ Конкурентно - ориентированная среда
- C. ___ Многочисленная семья
- D. ___ Творческий коллектив
- E. ___ _____

2) Лидер университета (факультета):

- A. ___ Заботится о координации и эффективности
- B. ___ Конкретно ставит персональные и организационные цели
- C. ___ Заботится о работниках
- D. ___ Новатор, рискованный экспериментатор
- E. ___ _____

3) Цели университета (факультета) - это:

- A. ___ Поддержание уровня деятельности, эффективное использование ресурсов
- B. ___ Удержание (расширение) доли рынка
- C. ___ Максимальное развитие и использование потенциала работников
- D. ___ Поиск новых ниш на рынке, создание уникальных услуг, продуктов
- E. ___ _____

4) Целостность университета (факультета) поддерживается благодаря:

- A. ___ Наличие должностных инструкций, положений, регламентов, формальных правил
- B. ___ Соревновательной атмосфере, поставленным перед каждым конкретным задачам
- C. ___ Наличие традиций и вовлечению персонала в управление
- D. ___ Творческой атмосфере, возможности экспериментировать
- E. ___ _____

5) Университет (факультет) считают успешным, если:

- A. ___ Высока исполнительность
- B. ___ Достигаются конкретные намеченные цели
- C. ___ Проявляется чуткость к заказчику, забота о работниках
- D. ___ Происходят усовершенствования, обновление, внедрение нового
- E. ___ _____

6) Работники университета (факультета) стимулируются к:

- A. ___ Точному исполнению предписанных функций
- B. ___ Достижению намеченных индивидуальных результатов
- C. ___ Совершенствованию своего мастерства
- D. ___ Проявлению инициативы
- E. ___ _____

7) В неопределенной ситуации решения принимаются исходя из:

- A. ___ Распоряжений руководства
- B. ___ Общих соображений полезности для достижения целей университета
- C. ___ Общего мнения на совещании
- D. ___ Необходимости апробировать новые пути
- E. ___ _____

8) Для разрешения конфликтной ситуации требуется:

- A. ___ Обращение к вышестоящему руководству
- B. ___ Определить, какое решение будет наиболее результативно
- C. ___ Консенсус
- D. ___ Исследование различных вариантов
- E. ___ _____

Приложение В

(обязательное)

Анкета для исследования корпоративной культуры ТПУ среди студентов

Опросный лист по корпоративной культуре студенчества

Цель данного вопросника - определить доминирующие в студенческой среде ценности и базовые предпосылки, которые позволят повысить эффективность обучения студентов.

К каждому из нижеследующих вопросов приведено четыре варианта ответа. Проставьте баллы, соответствующие вкладу каждого из вариантов. Следите, пожалуйста, чтобы сумма по каждому вопросу равнялась 100%.

Заполните, пожалуйста, вопросник для двух состояний университета: как есть сегодня и как Вам хотелось бы.

Пример

	как есть	как хотелось бы
1) Целостность университета поддерживается благодаря:		
A. – наличие должностных инструкций, положений, регламентов, формальных правил	A. <u>40</u>	A. <u>10</u>
B. – соревновательной атмосфере, поставленным перед каждым конкретным задачам	B. <u>20</u>	B. <u>30</u>
C. – наличие традиций и вовлечению персонала в управление	C. <u>20</u>	C. <u>50</u>
D. – творческой атмосфере, возможности экспериментировать	D. <u>20</u>	D. <u>10</u>

	Как есть	Как хотелось бы
1) Студент чувствует себя в университете как: A. – деталь хорошо отлаженного механизма B. – часть конкурентно-ориентированного сообщества C. – член большой семьи D. – член творческого коллектива	A. _____ B. _____ C. _____ D. _____	A. _____ B. _____ C. _____ D. _____
2) Ректор университета: A. – хороший организатор (человек, который умеет добиваться поставленных целей при имеющихся ресурсах) B. – требовательный предприниматель (человек, который сам ставит цели, сам находит ресурсы и требует выполнения от других) C. – отец большой университетской семьи D. – новатор, творческая личность	A. _____ B. _____ C. _____ D. _____	A. _____ B. _____ C. _____ D. _____
3) Цели университета: A. – поддержание стабильности, управляемости, эффективное использование ресурсов B. – достижение каждым студентом и сотрудником установленных руководством показателей C. – создание комфортных условий работы и учёбы D. – разработка новых материалов, технологий, услуг и т.д.	A. _____ B. _____ C. _____ D. _____	A. _____ B. _____ C. _____ D. _____
4) Студенты не покидают университет до окончания срока обучения вследствие: A. – возможности получения диплома именно этого университета B. – уверенности в том, что, благодаря полученным в данном университете знаниям, они будут конкурентоспособны на рынке труда C. – дружественной среды, заботы D. – возможности реализовать себя	A. _____ B. _____ C. _____ D. _____	A. _____ B. _____ C. _____ D. _____
5) Критерии успеха университета, по мнению студентов, это: A. – высокая дисциплина и исполнительность B. – получение образования, которое обеспечивает их успех в дальнейшей жизни C. – комфортная среда пребывания для студентов D. – уникальность получаемого образования	A. _____ B. _____ C. _____ D. _____	A. _____ B. _____ C. _____ D. _____
6) Студенты в университете стимулируются к: A. – соблюдению дисциплины и требований преподавателей B. – достижению высоких индивидуальных результатов в учебе C. – соблюдению традиций и преданности университету D. – проявлению инициативы и творчества	A. _____ B. _____ C. _____ D. _____	A. _____ B. _____ C. _____ D. _____
7) Решения в университете принимаются исходя из: A. – распоряжений руководства B. – целей университета C. – учета мнений всех заинтересованных сторон D. – стремления найти новые способы решения проблемы	A. _____ B. _____ C. _____ D. _____	A. _____ B. _____ C. _____ D. _____
8) Для разрешения конфликтной ситуации требуется: A. – обращение к вышестоящему руководству B. – определение решения, которое даст наилучший результат для университета C. – проведение переговоров и достижение общего мнения D. – поиск новых подходов к решению	A. _____ B. _____ C. _____ D. _____	A. _____ B. _____ C. _____ D. _____

Приложение Г

(обязательное)

Организационные профили студентов по университету в целом

ТПУ 1 курс

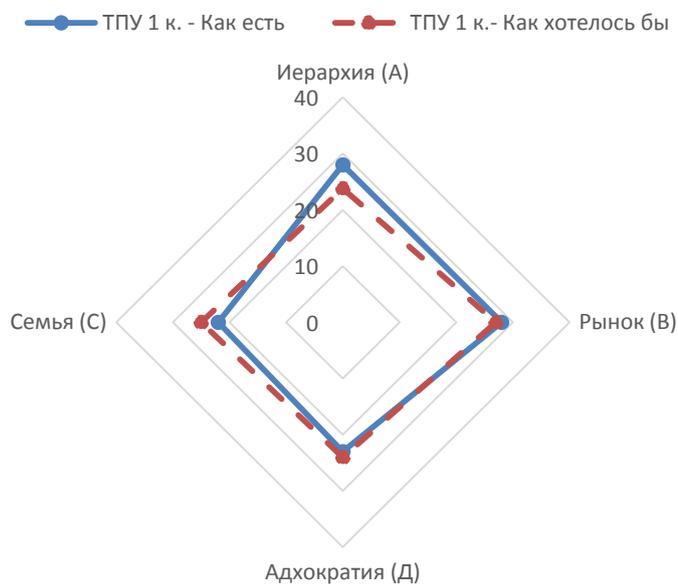


Рисунок Г.1 – Организационный профиль студентов 1 курса по ТПУ

ТПУ 4 курс

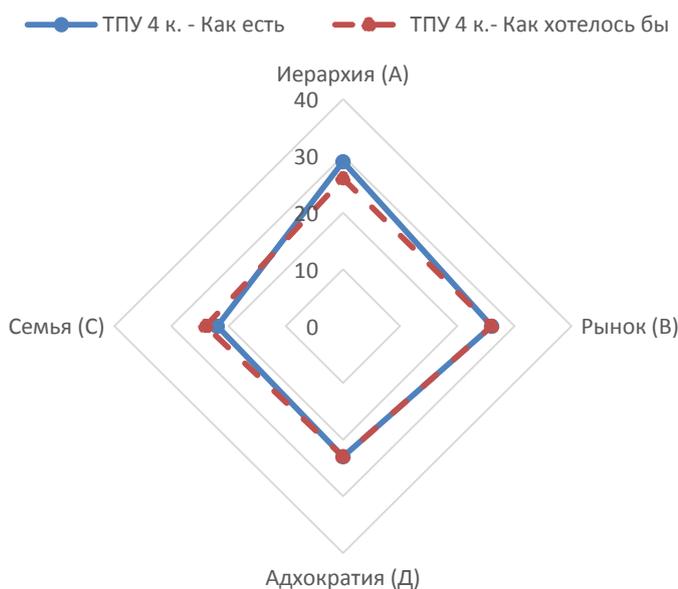


Рисунок Г.2 – Организационный профиль студентов 4 курса по ТПУ

ТПУ магистратура

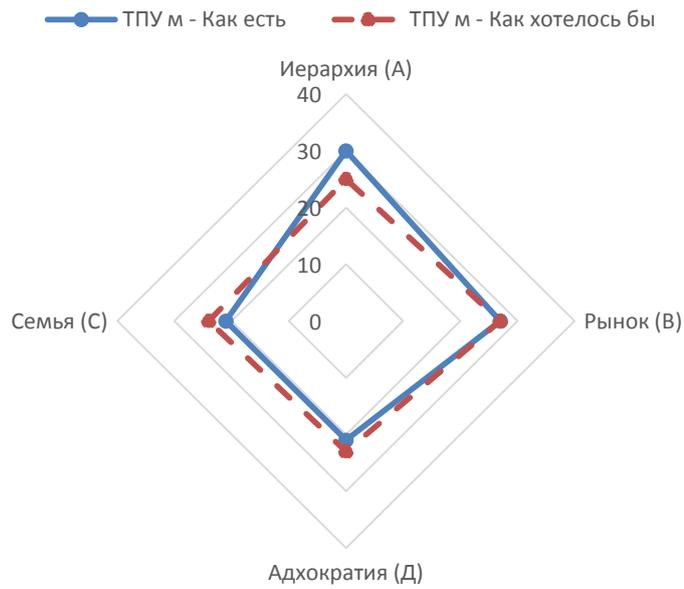


Рисунок Г.3 – Организационный профиль студентов магистратуры по ТПУ

ТПУ - Как есть

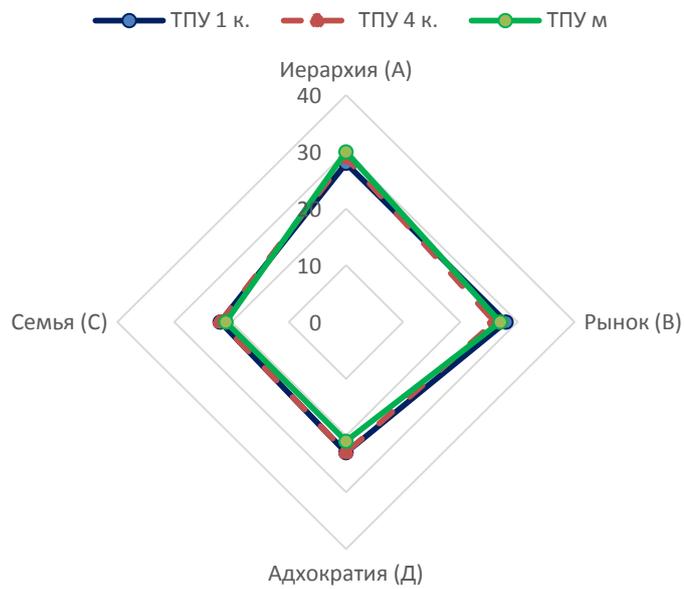


Рисунок Г.4 – Общий организационный профиль по ТПУ в состоянии «как есть»

ТПУ - Как хотелось бы

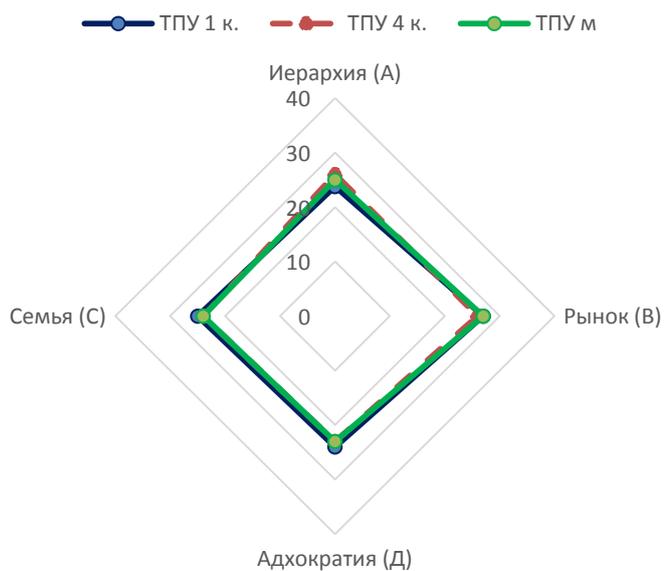


Рисунок Г.5 – Общий организационный профиль по ТПУ в состоянии «как хотелось бы»

ТПУ вообще

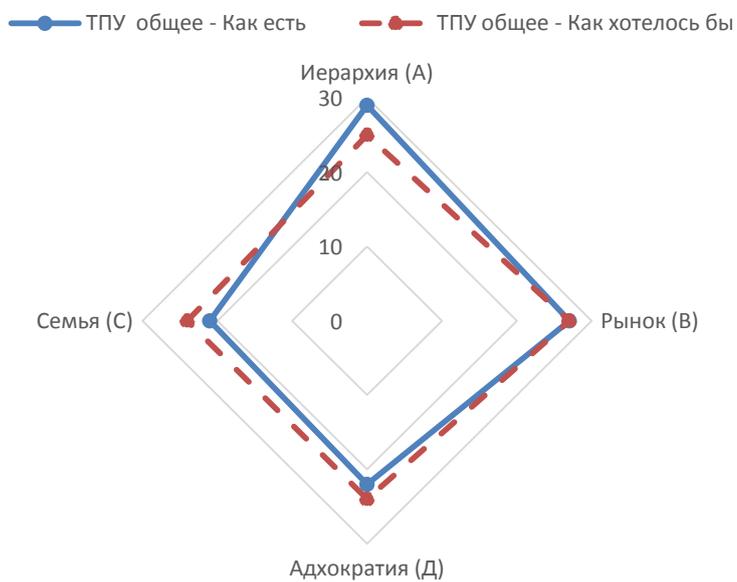


Рисунок Г.6 – Общий организационный профиль по ТПУ

Приложение Д

(обязательное)

Организационные профили студентов по институтам и курсам

ИК 1 курс

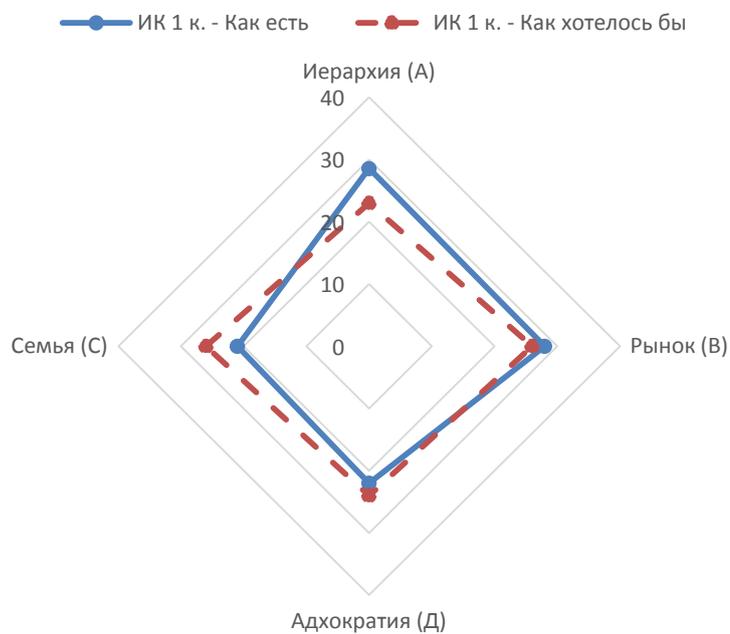


Рисунок Д.1 – Организационный профиль студентов 1 курса ИК

ИК 4 курс

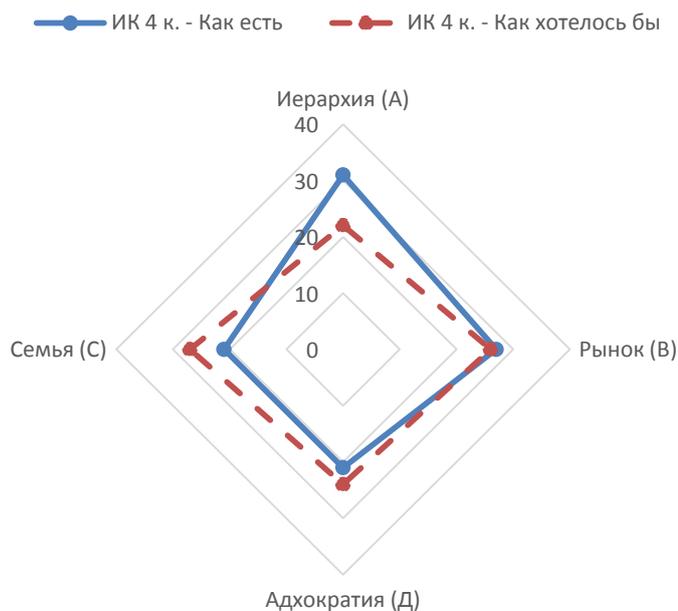


Рисунок Д.2 – Организационный профиль студентов 4 курса ИК

ИК магистратура

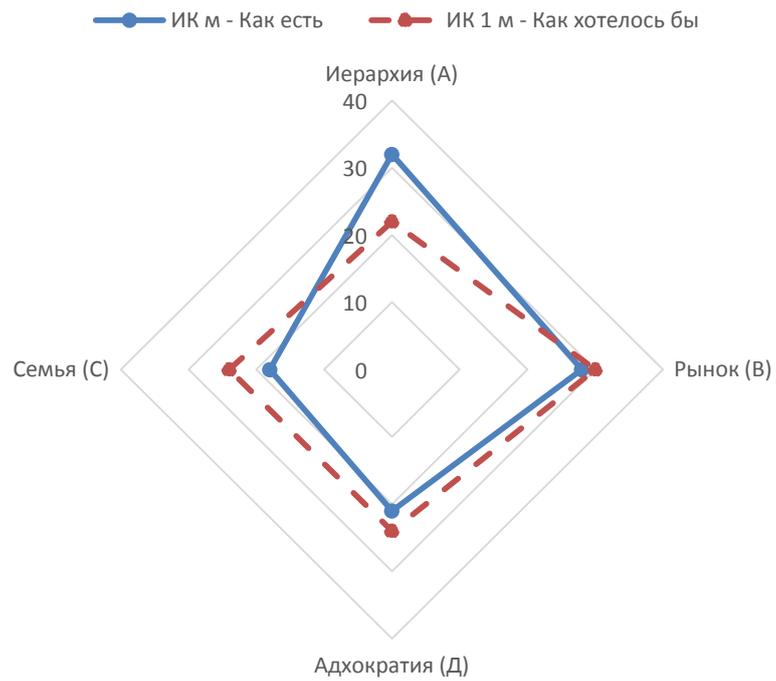


Рисунок Д.3 – Организационный профиль магистрантов ИК

ИК - Как есть

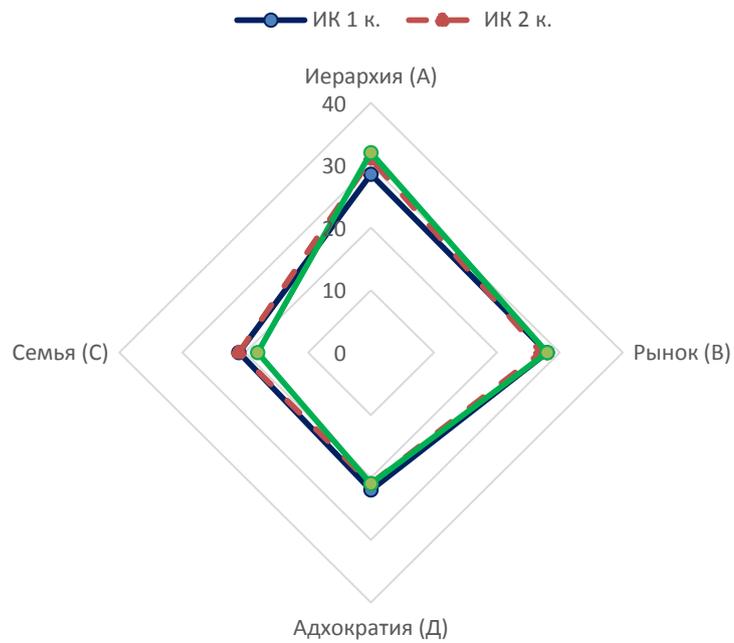


Рисунок Д.4 – Организационный профиль студентов ИК в состоянии «как есть»



Рисунок Д.5 – Организационный профиль студентов ИК в состоянии «как хотелось бы»

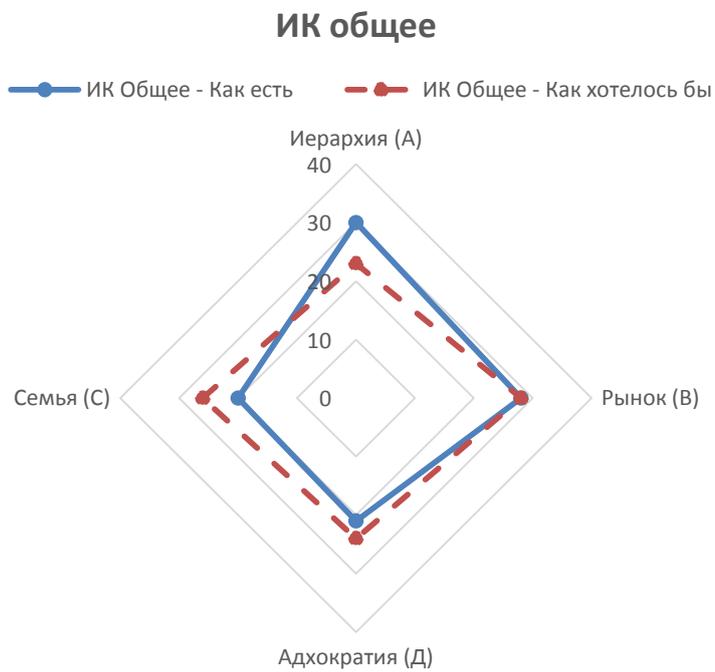


Рисунок Д.6 – Общий организационный профиль студентов ИК

ИНК 1 курс

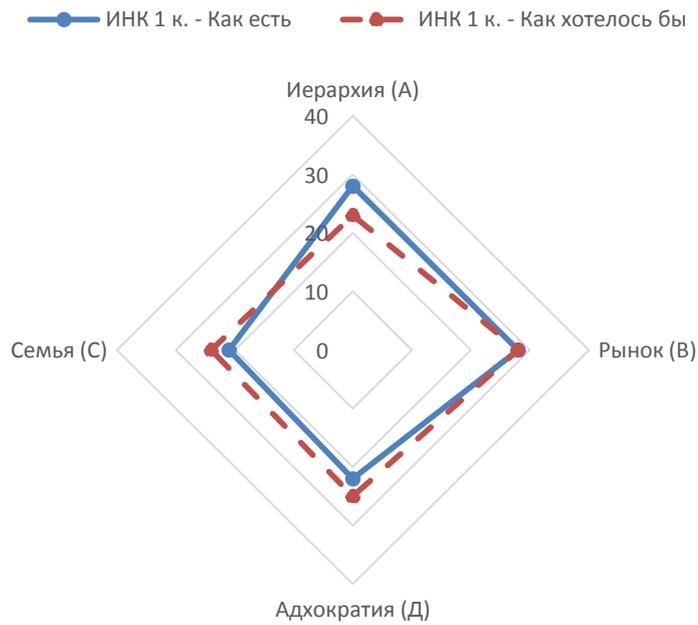


Рисунок Д.7 – Организационный профиль студентов 1 курса ИНК

ИНК 4 курс

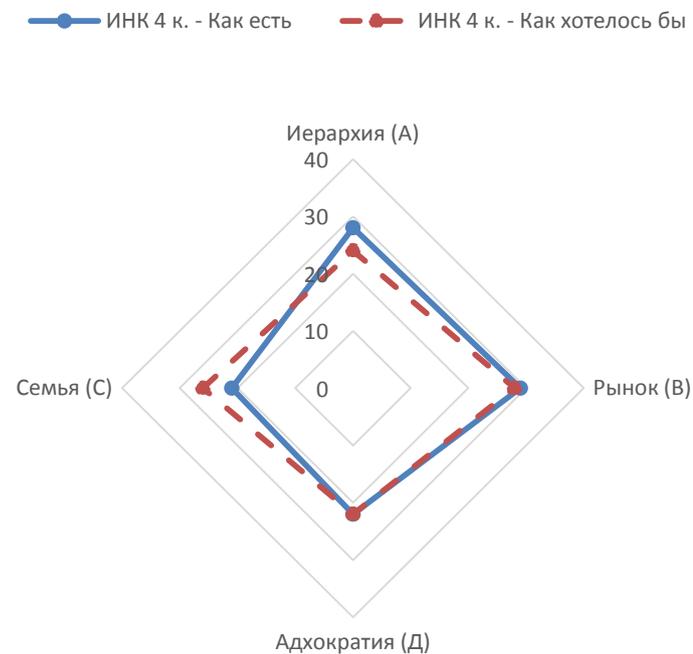


Рисунок Д.8 – Организационный профиль студентов 4 курса ИНК

ИНК магистратура

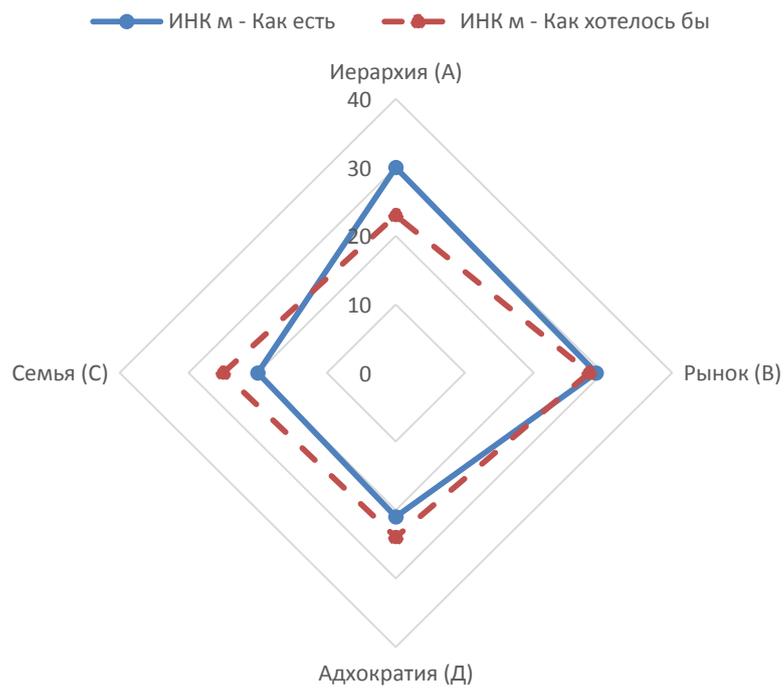


Рисунок Д.9 – Организационный профиль магистрантов ИНК

ИНК - Как есть

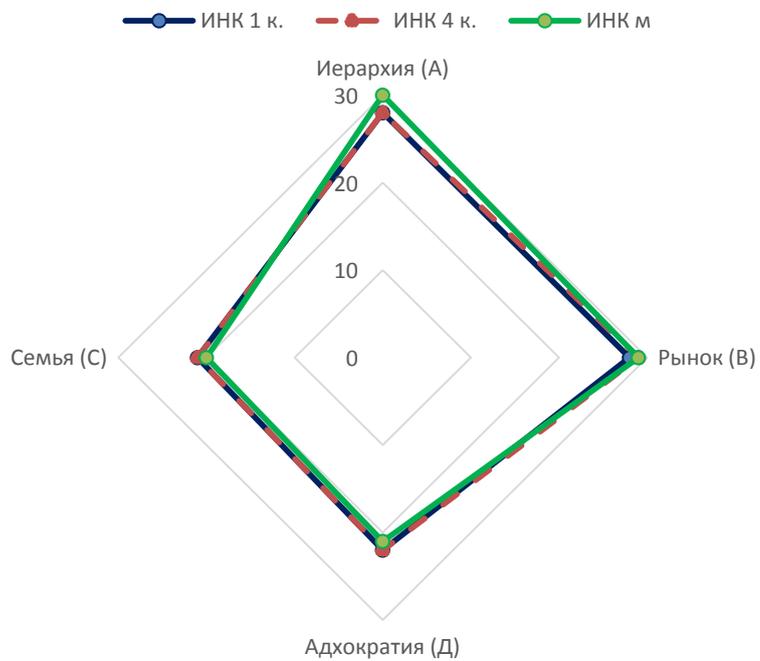


Рисунок Д.10 – Организационный профиль студентов ИНК в состоянии «как есть»

ИНК - Как хотелось бы

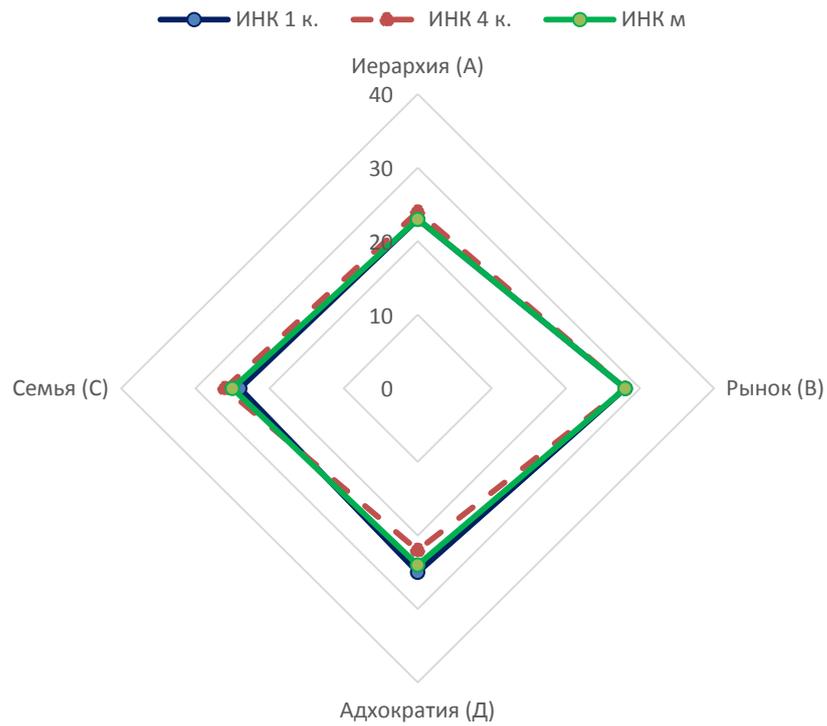


Рисунок Д.11 – Организационный профиль студентов ИНК в состоянии «как хотелось бы»

ИНК общее

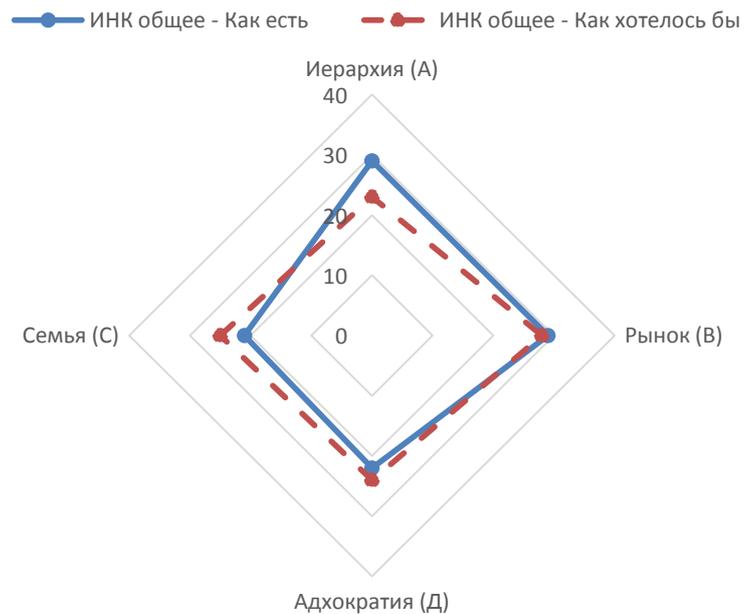


Рисунок Д.12 – Общий организационный профиль студентов ИНК

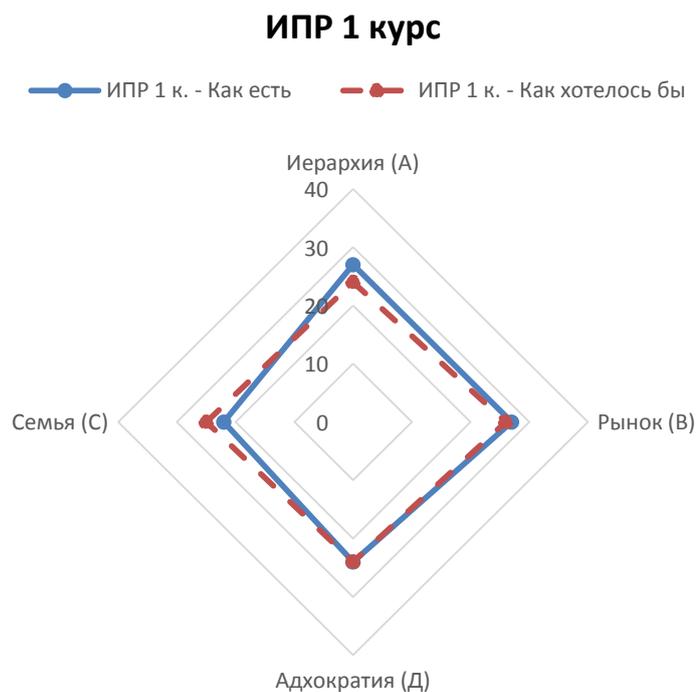


Рисунок Д.13 – Организационный профиль студентов 1 курса ИПР

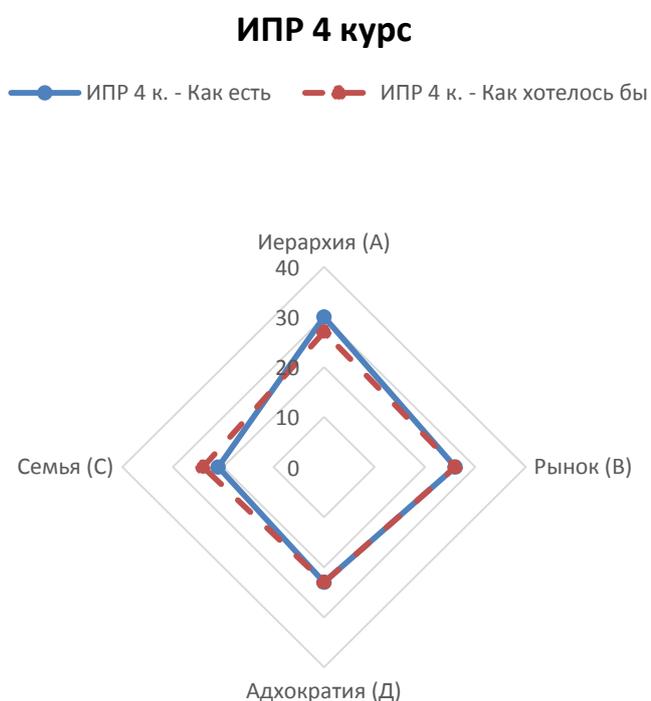


Рисунок Д.14 – Организационный профиль студентов 4 курса ИПР

ИПР магистратура

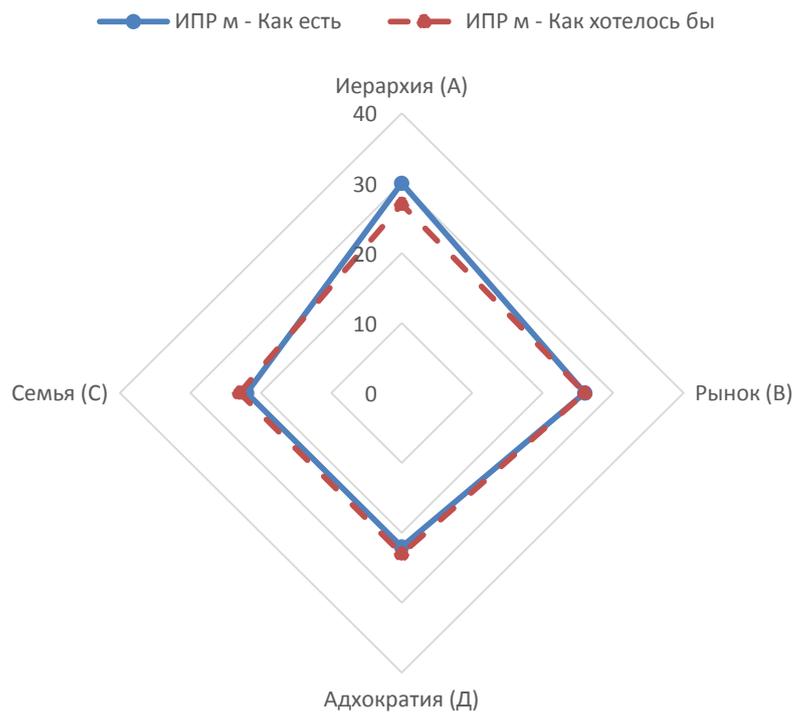


Рисунок Д.15 – Организационный профиль магистрантов ИПР

ИПР - Как есть

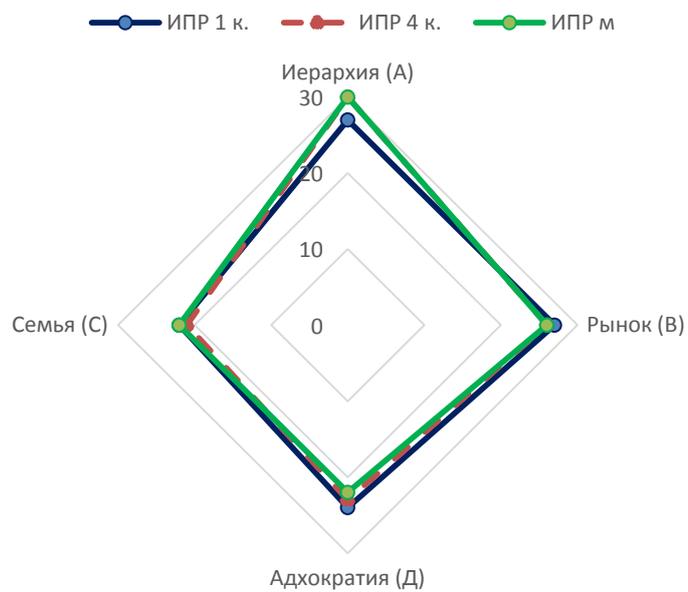


Рисунок Д.16 – Организационный профиль студентов ИПР в состоянии «как есть»

ИПР - Как хотелось бы

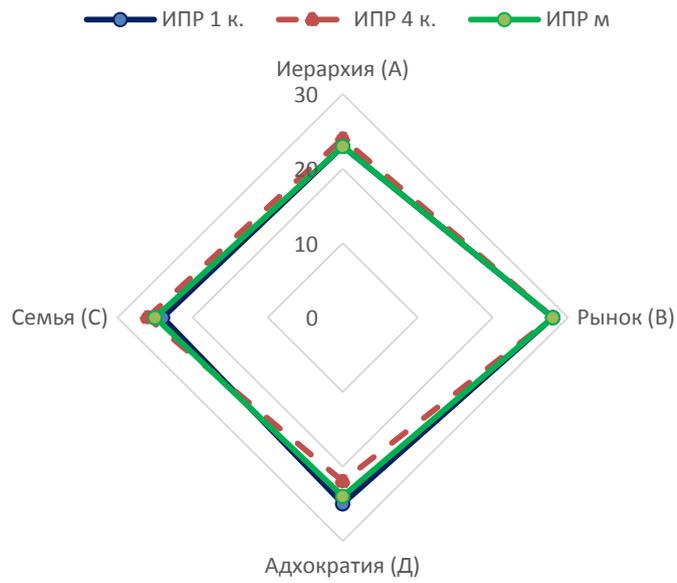


Рисунок Д.17 – Организационный профиль студентов ИПР в состоянии «как хотелось бы»

ИПР общее

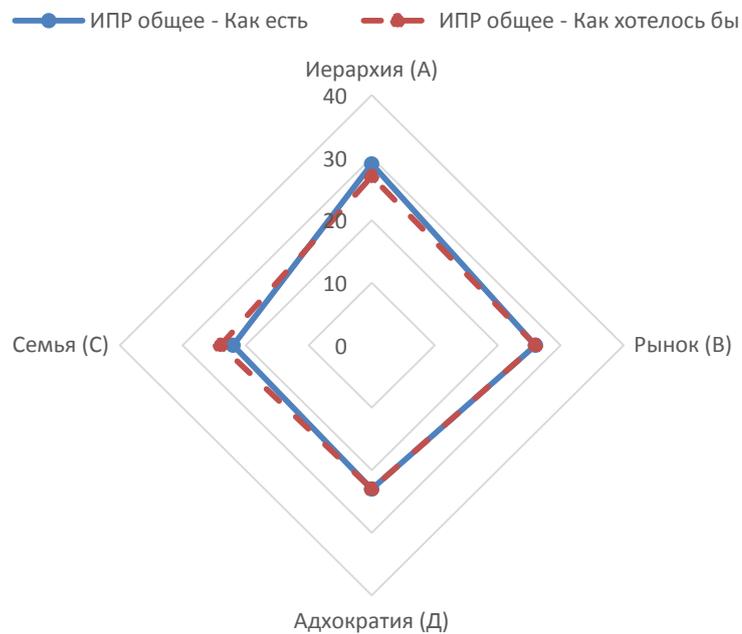


Рисунок Д.18 – Общий организационный профиль студентов ИПР

ИСГТ 1 курс

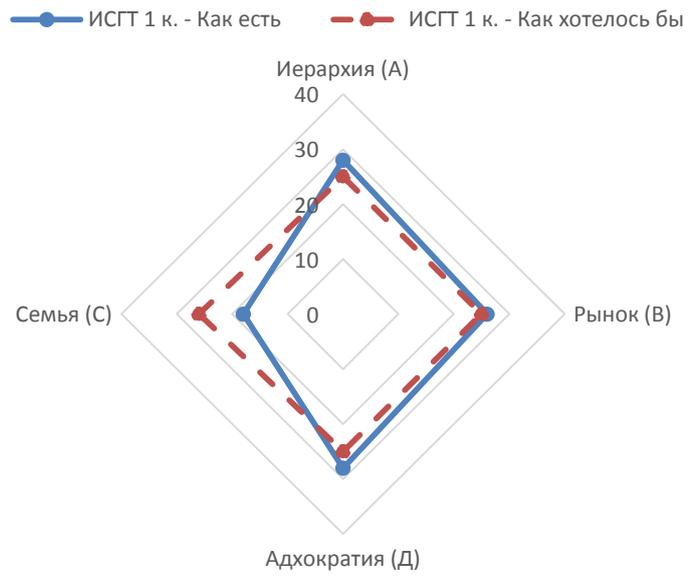


Рисунок Д.19 – Организационный профиль студентов 1 курса ИСГТ

ИСГТ 4 курс

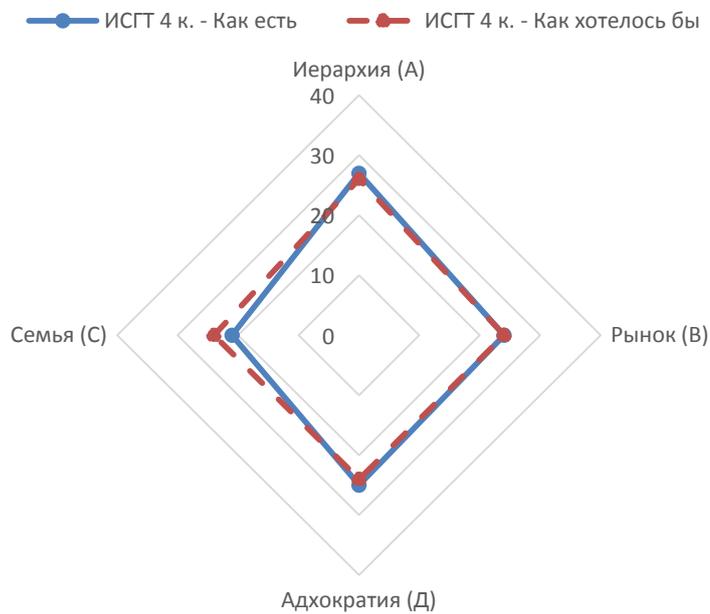


Рисунок Д.20 – Организационный профиль студентов 4 курса ИСГТ

ИСГТ магистратура

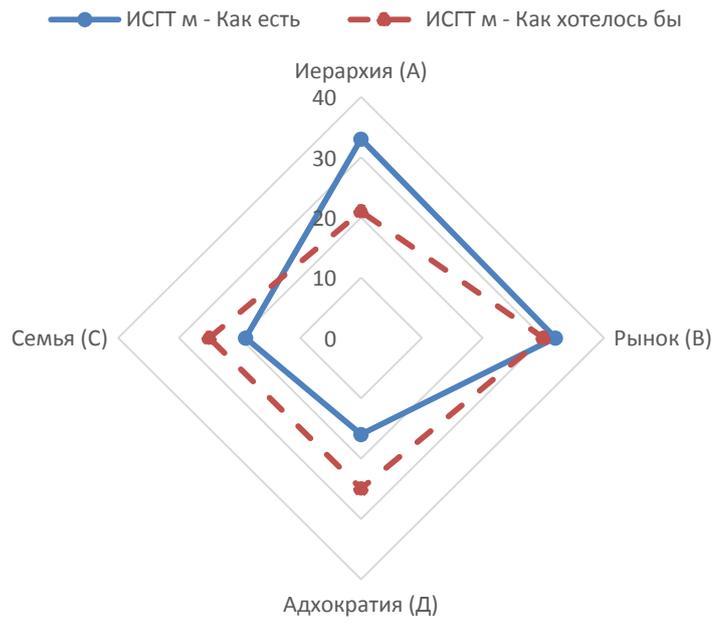


Рисунок Д.21 – Организационный профиль магистрантов ИСГТ

ИСГТ - Как есть

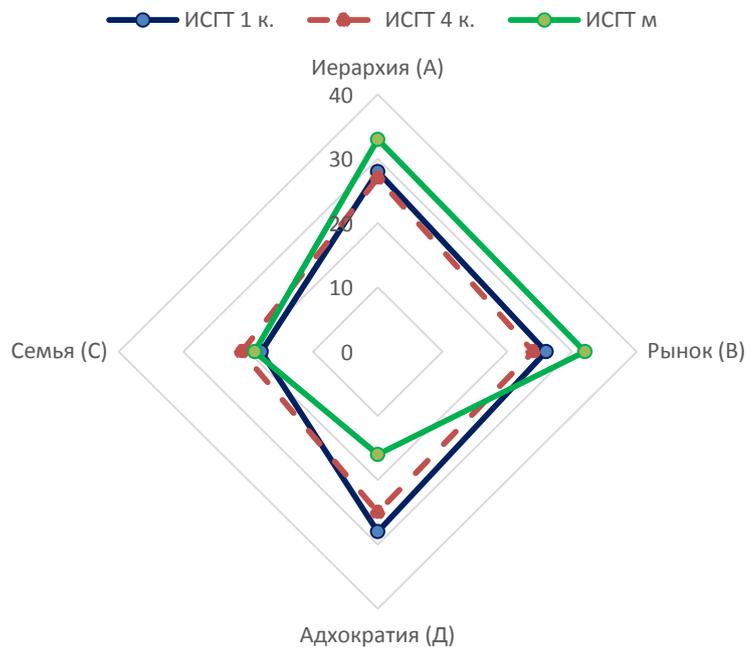


Рисунок Д.22 – Организационный профиль студентов ИСГТ в состоянии «как есть»

ИСГТ - Как хотелось бы

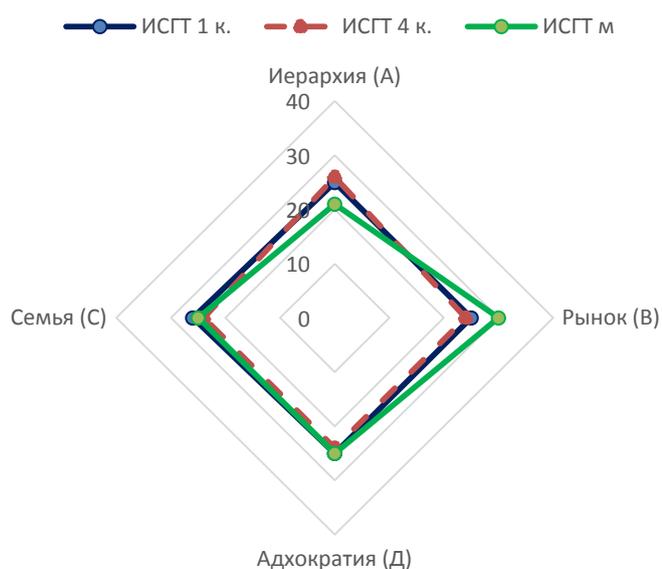


Рисунок Д.23 – Организационный профиль студентов ИСГТ в состоянии «как хотелось бы»

ИСГТ общее

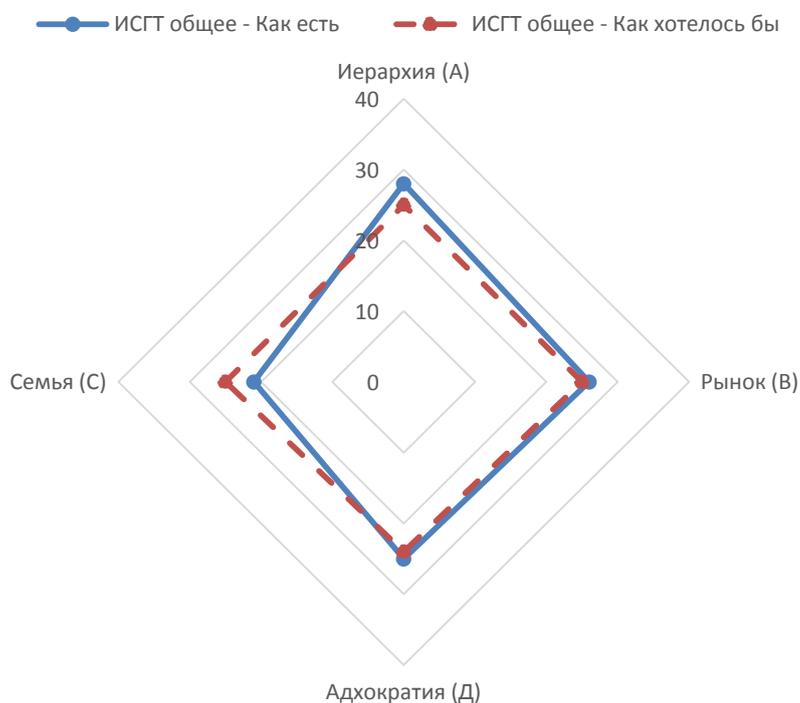


Рисунок Д.24 – Общий организационный профиль студентов ИСГТ

ИФВТ 1 курс

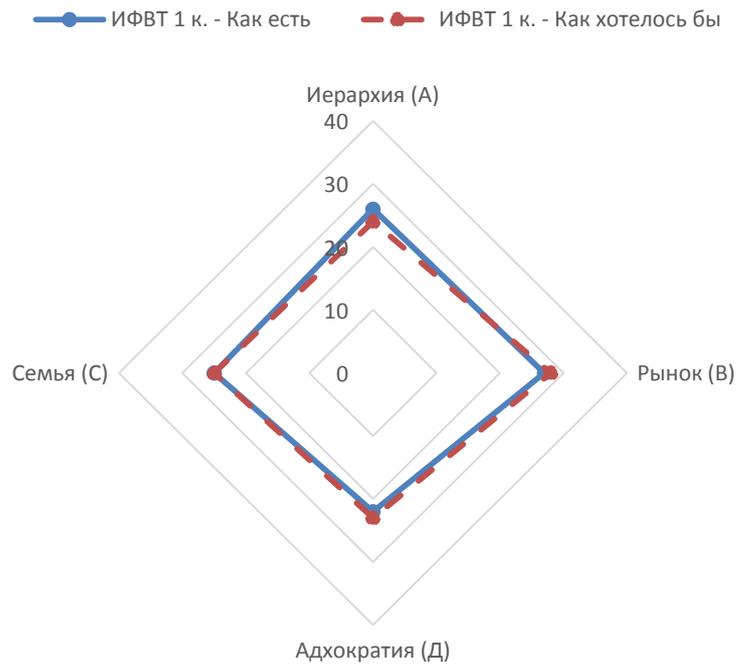


Рисунок Д.25 – Организационный профиль студентов 1 курса ИФВТ

ИФВТ 4 курс

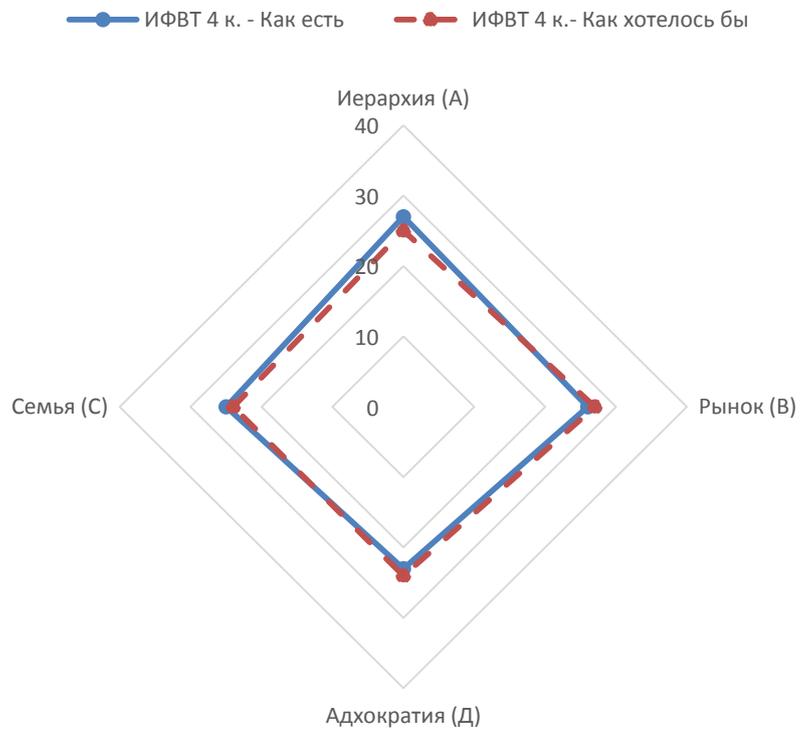


Рисунок Д.26 – Организационный профиль студентов 4 курса ИФВТ

ИФВТ магистратура

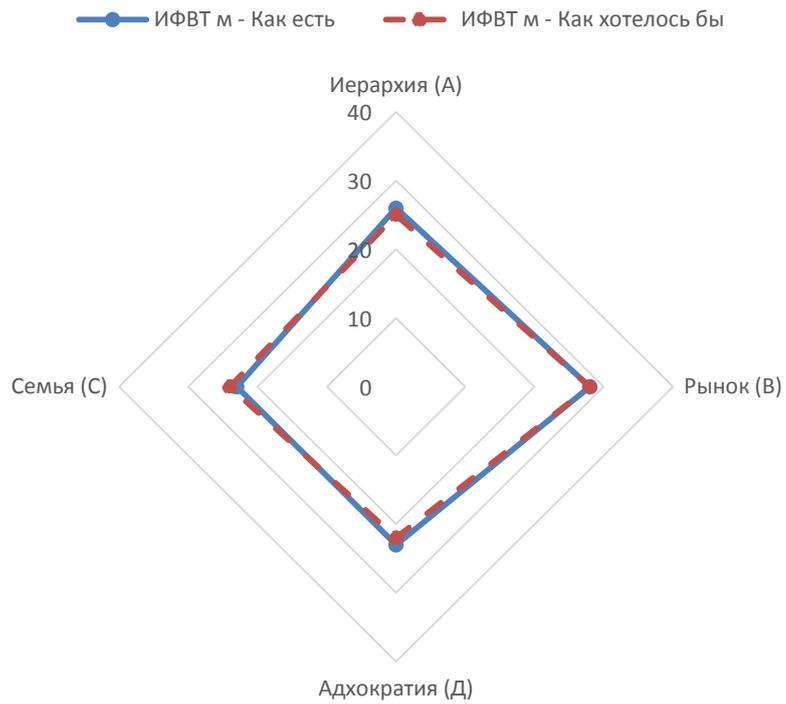


Рисунок Д.27 – Организационный профиль магистрантов ИФВТ

ИФВТ - Как есть

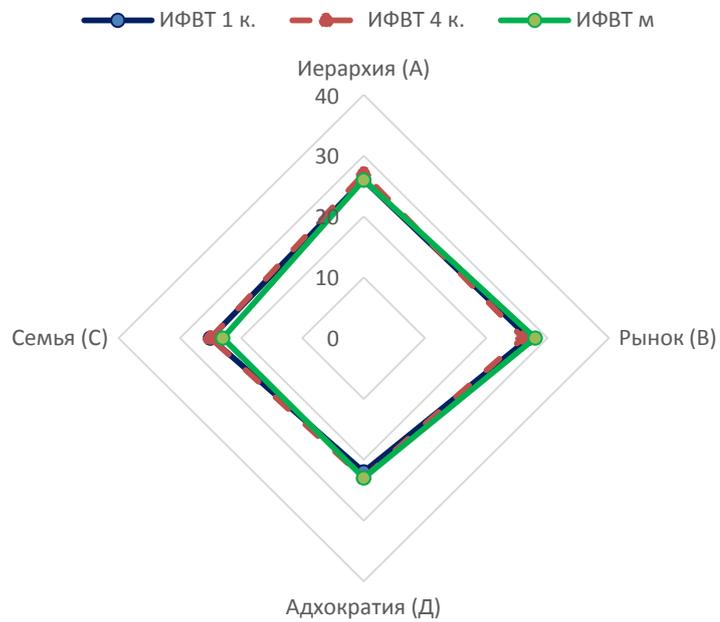


Рисунок Д.28 – Организационный профиль студентов ИФВТ в состоянии «как есть»

ИФВТ - Как хотелось бы

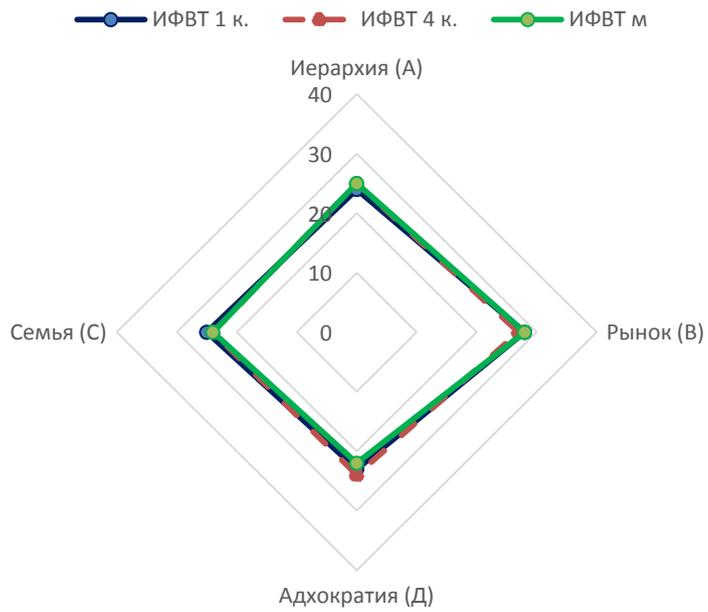


Рисунок Д.29 – Организационный профиль студентов ИФВТ в состоянии «как хотелось бы»

ИФВТ общее

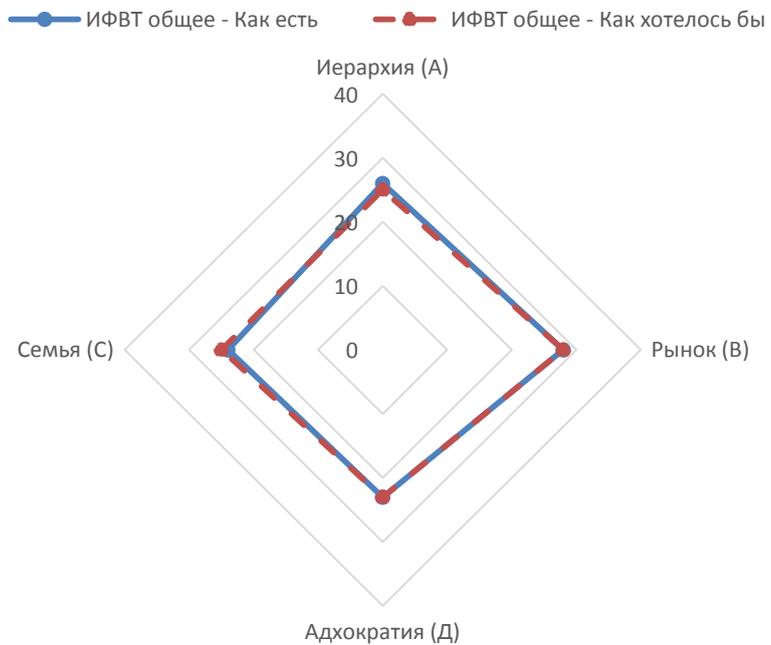


Рисунок Д.30 – Общий организационный профиль студентов ИФВТ

ФТИ 1 курс

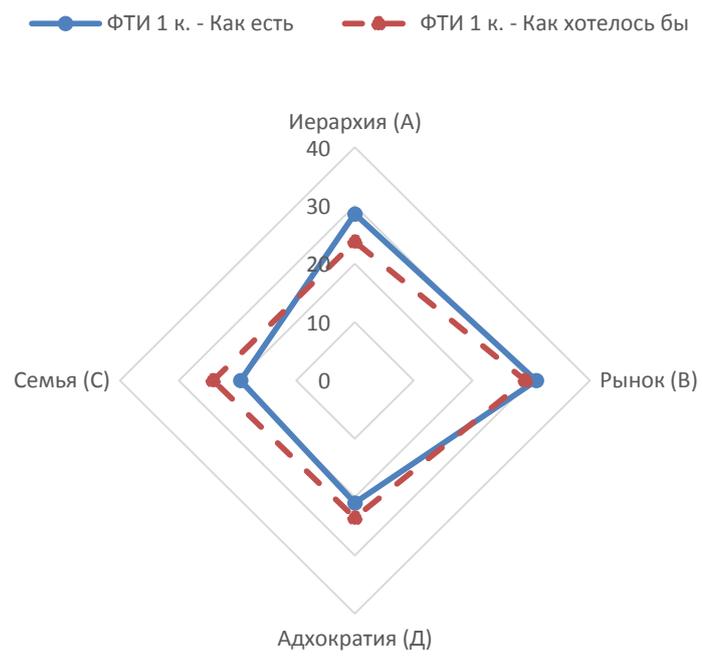


Рисунок Д.31 – Организационный профиль студентов 1 курса ФТИ

ФТИ 4 курс

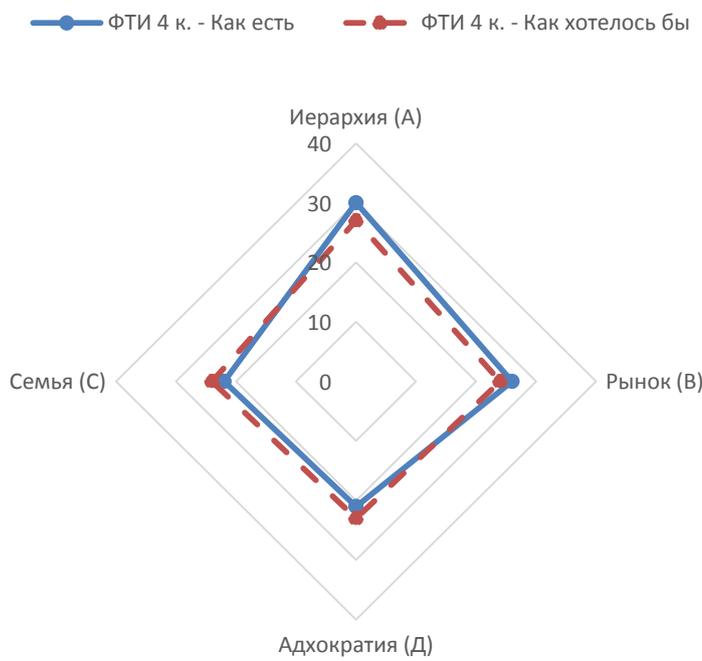


Рисунок Д.32 – Организационный профиль студентов 4 курса ФТИ

ФТИ магистратура

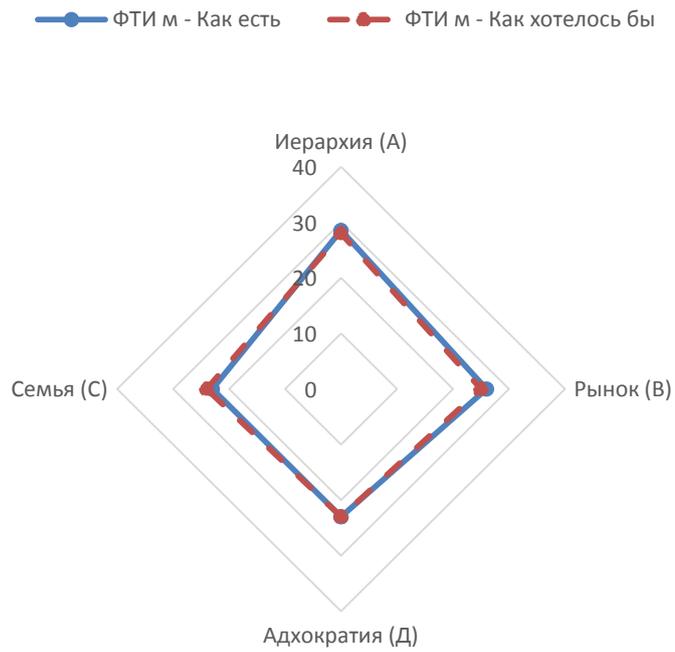


Рисунок Д.33 – Организационный профиль магистрантов ФТИ

ФТИ - Как есть

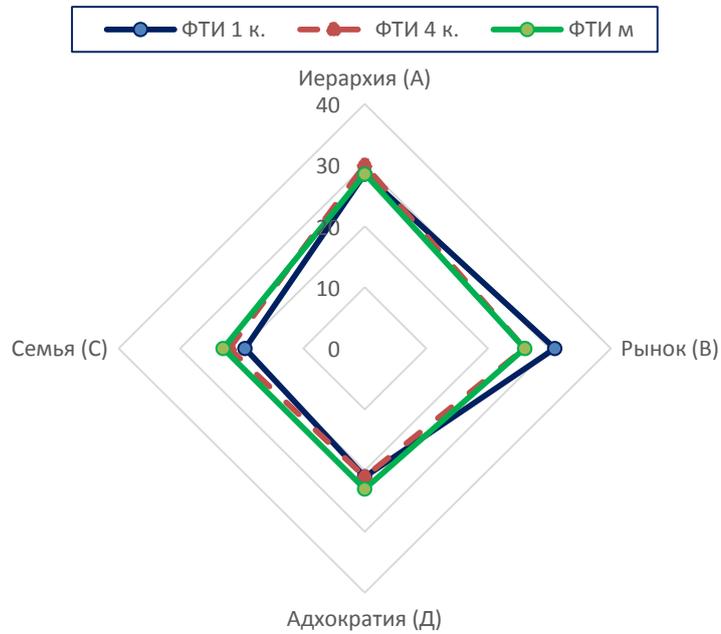


Рисунок Д.34 – Организационный профиль студентов ФТИ в состоянии «как есть»

ФТИ - Как хотелось бы

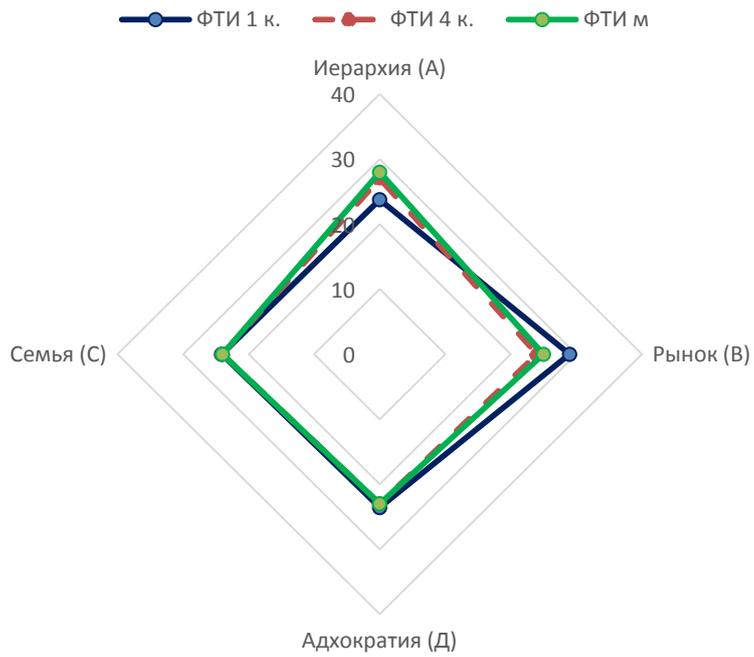


Рисунок Д.35 – Организационный профиль студентов ФТИ в состоянии «как хотелось бы»

ФТИ общее

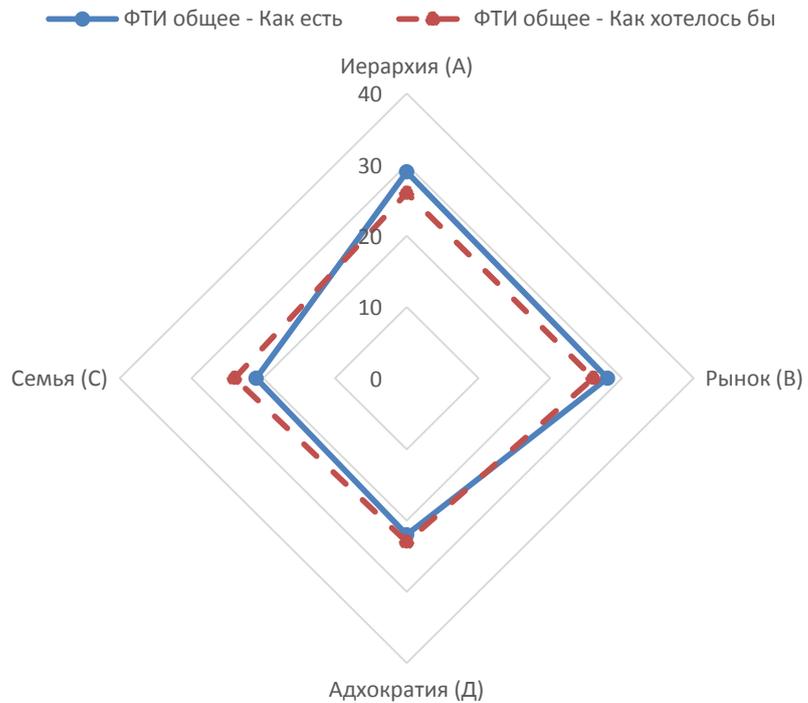


Рисунок Д.36 – Общий организационный профиль студентов ФТИ

ЭНИН 1 курс

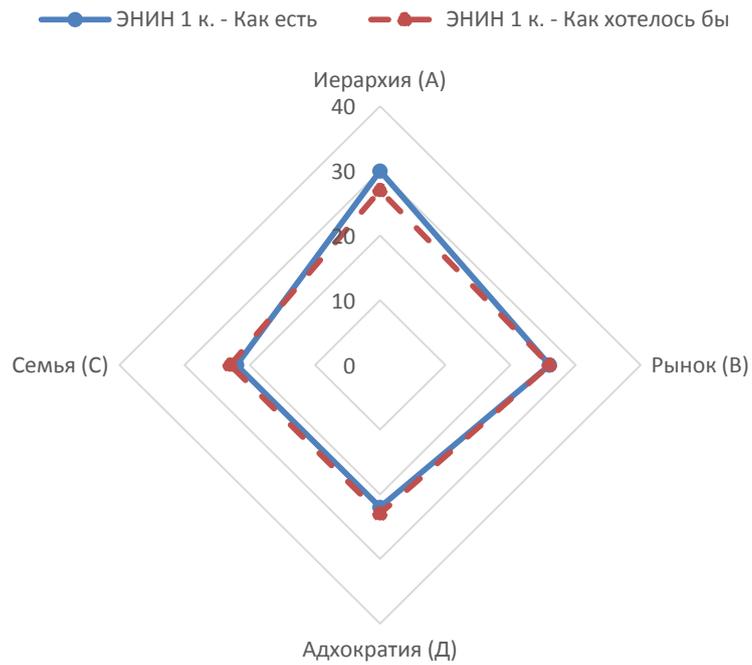


Рисунок Д.37 – Организационный профиль студентов 1 курса ЭНИН

ЭНИН 4 курс

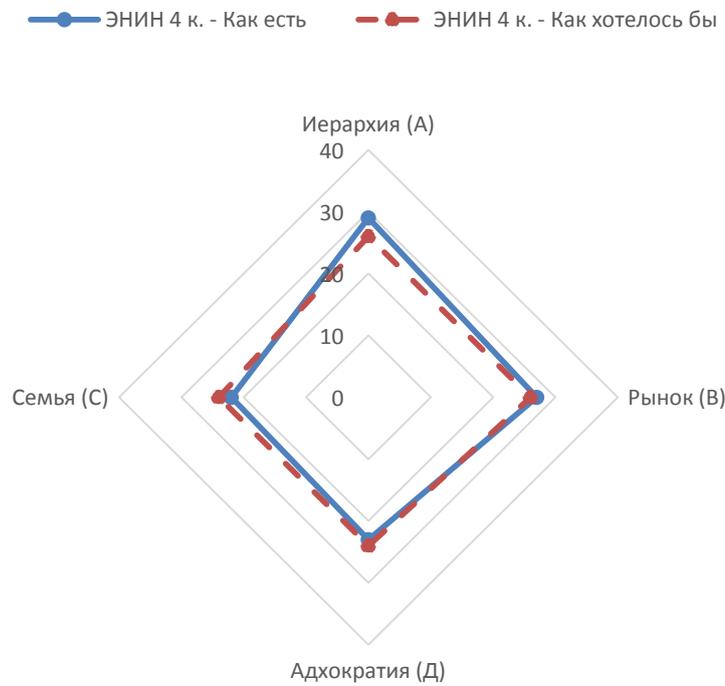


Рисунок Д.38 – Организационный профиль студентов 4 курса ЭНИН

ЭНИН магистратура

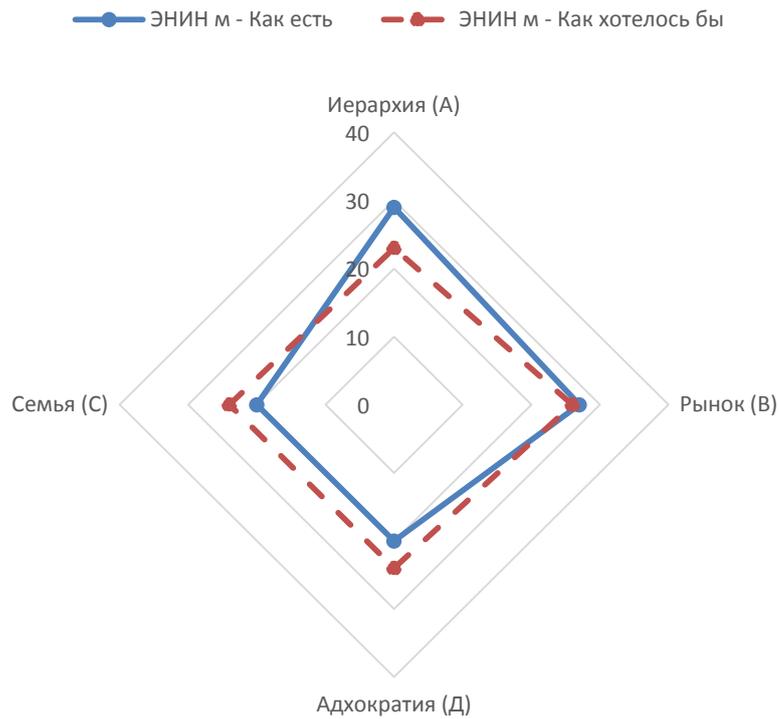


Рисунок Д.39 – Организационный профиль магистрантов ЭНИН

ЭНИН - Как есть

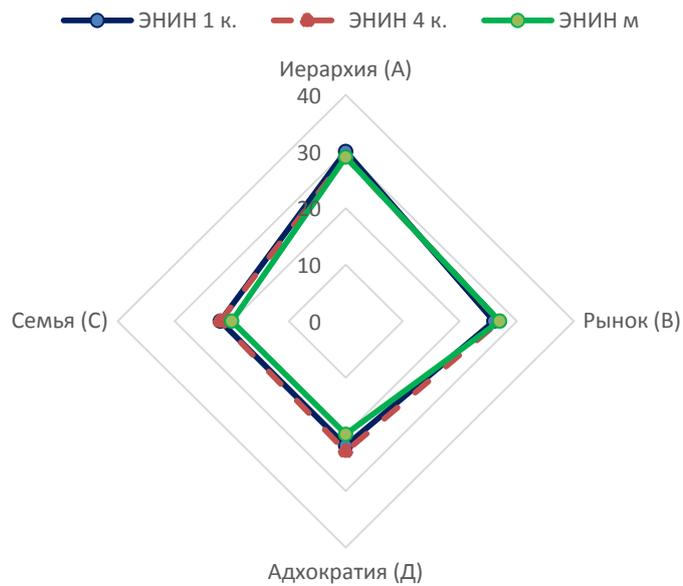


Рисунок Д.40 – Организационный профиль студентов ЭНИН в состоянии «как есть»

ЭНИН - Как хотелось бы

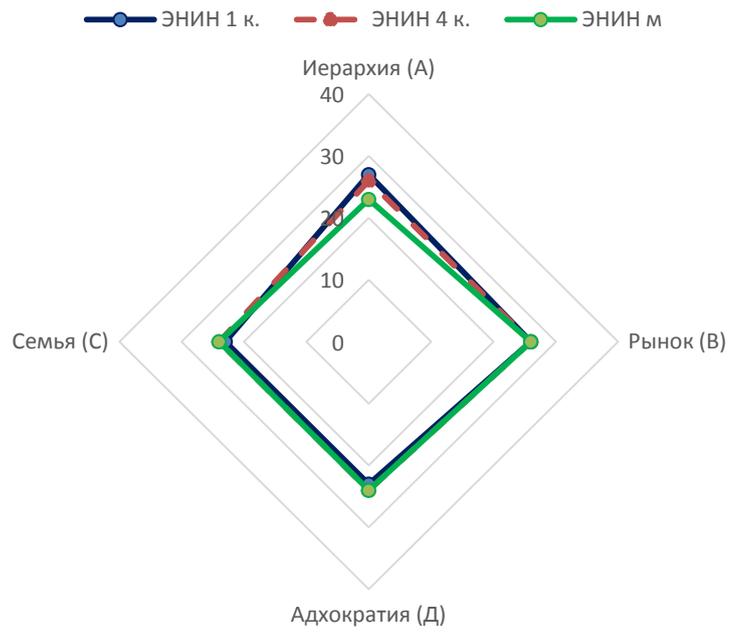


Рисунок Д.41 – Организационный профиль студентов ЭНИН в состоянии «как хотелось бы»

ЭНИН общее

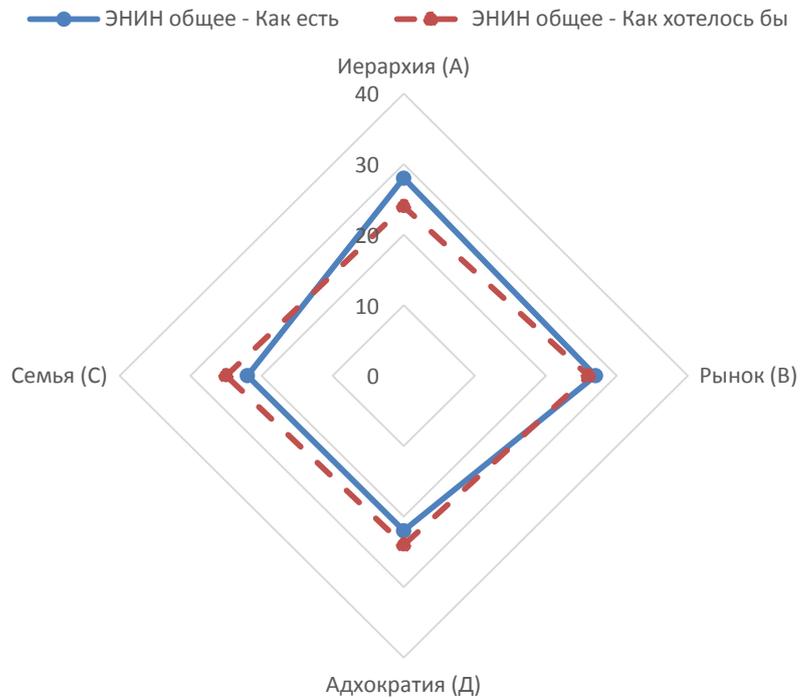


Рисунок Д.42 – Общий организационный профиль студентов ЭНИН

Приложение Е

(обязательное)

Организационные профили студентов по отдельным параметрам корпоративной культуры

1 вопрос ТПУ

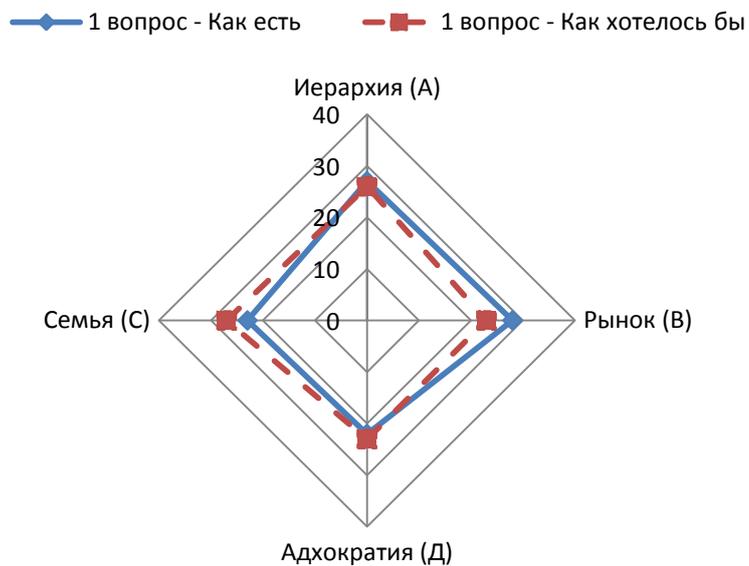


Рисунок Е.1 – Организационный профиль студентов ТПУ по параметру «Система управления»

2 вопрос ТПУ

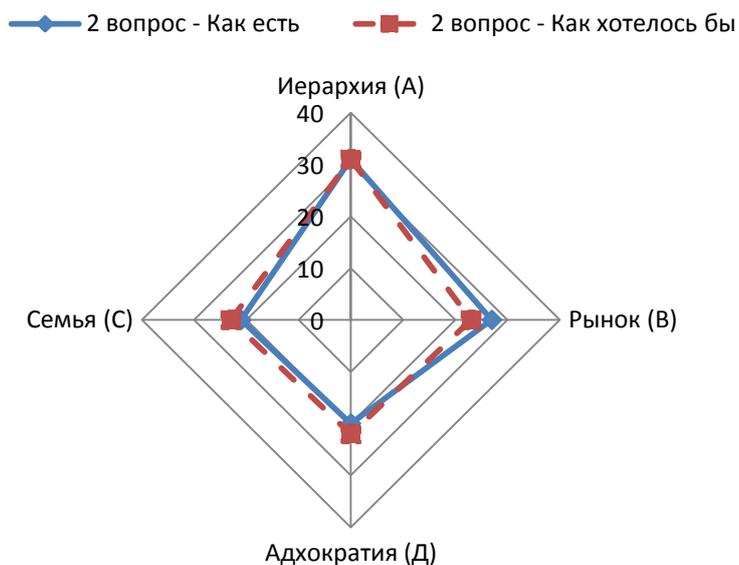


Рисунок Е.2 – Организационный профиль студентов ТПУ по параметру «Лидер университета»

3 вопрос ТПУ

—◆— 3 вопрос - Как есть —■— 3 вопрос - Как хотелось бы

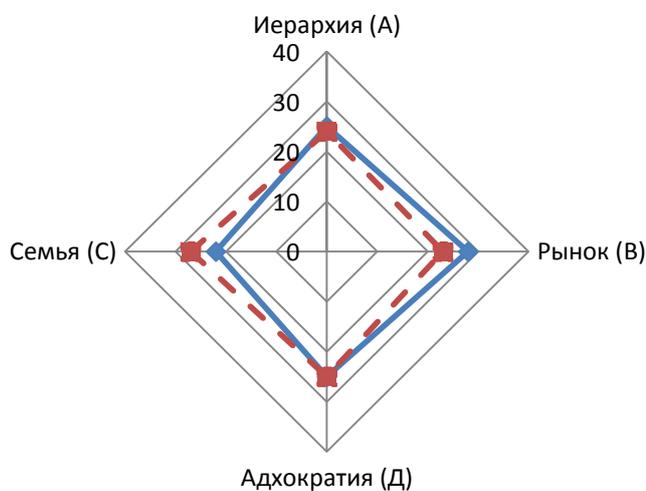


Рисунок Е.3 – Организационный профиль студентов ТПУ по параметру «Цели университета»

4 вопрос ТПУ

—◆— 4 вопрос - Как есть —■— 4 вопрос - Как хотелось бы

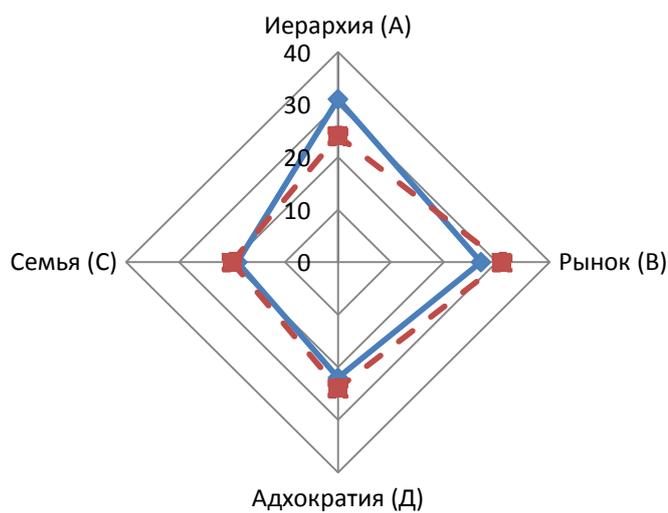


Рисунок Е.4 – Организационный профиль студентов ТПУ по параметру «Целостность»

5 вопрос ТПУ

—◆— 5 вопрос - Как есть —■— 5 вопрос - Как хотелось бы

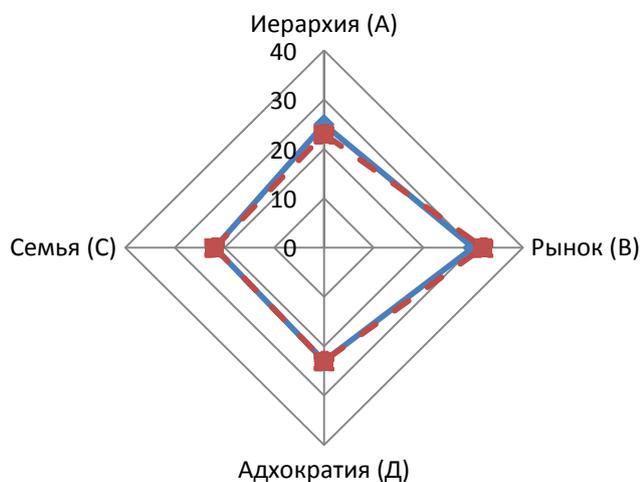


Рисунок Е.5 – Организационный профиль студентов ТПУ по параметру «Критерии успеха»

6 вопрос ТПУ

—◆— 5 вопрос - Как есть —■— 5 вопрос - Как хотелось бы

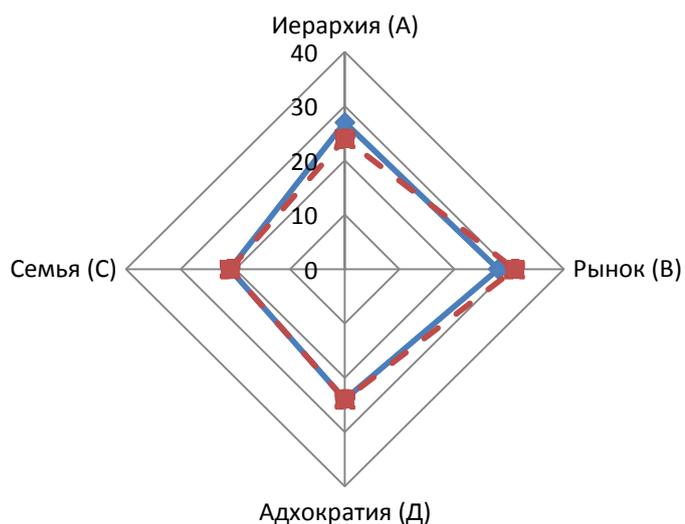


Рисунок Е.6 – Организационный профиль студентов ТПУ по параметру «Стимулирование»

7 вопрос ТПУ

—◆— 7 вопрос - Как есть —■— 7 вопрос - Как хотелось бы

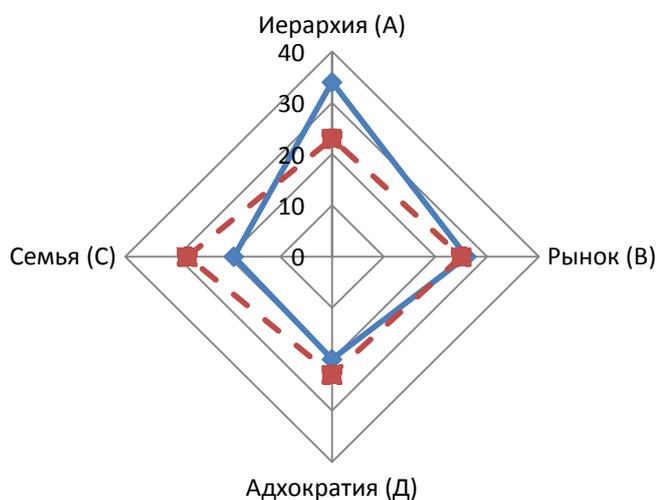


Рисунок Е.7 – Организационный профиль студентов ТПУ по параметру «Принятие решений в неопределенной ситуации»

8 вопрос ТПУ

—◆— 8 вопрос - Как есть —■— 8 вопрос - Как хотелось бы

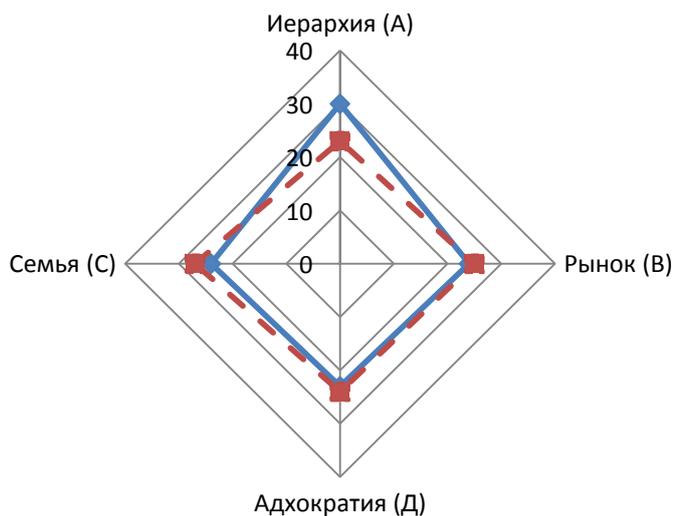


Рисунок Е.8 – Организационный профиль студентов ТПУ по параметру «Разрешение конфликтов»