

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА РОССИЙСКИХ УНИВЕРСИТЕТОВ: ОЖИДАНИЯ И РЕАЛИИ

ТОМИЛИН Олег Борисович – канд. хим. наук, доцент, завкафедрой. E-mail: tomilinob@mail.ru

ФАДЕЕВА Ирина Михайловна – д-р социол. наук, проф. E-mail: fadeeva5@yandex.ru

ТОМИЛИН Олег Олегович – канд. юрид. наук, доцент. E-mail: tomilinob@mail.ru

Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва, Саранск, Россия

Адрес: 430005, г. Саранск, ул. Большевикская, 68

КЛЮЕВ Алексей Константинович – канд. филос. наук, доцент, директор Института управления и предпринимательства. E-mail: klyuev.alexey@gmail.com

Уральский федеральный университет им. Первого Президента России Б.Н. Ельцина, Екатеринбург, Россия

Адрес: 620002, г. Екатеринбург, ул. Мира, 19

Аннотация. В статье проанализированы изменения профиля организационной культуры усреднённого российского университета за последние 13 лет (2003–2016 гг.). Исследовательскую базу статьи составили материалы опросов, проведённых авторами в 2003–2005 и в 2016 гг. Показано, что в деятельности российской высшей школы в течение исследуемого интервала времени происходило нарастание существенных отклонений организационной культуры университета от планируемого состояния. Модернизационные процессы в высшей школе сформировали адаптационные реакции университетов, отличающиеся от тех, что предполагались при проектировании новых институтов развития. Данные исследования позволяют выявить разрывы между ожиданиями по направлениям модернизации организационной культуры вузов и реальными трендами, включая рост бюрократической составляющей и сокращение автономии и самостоятельности академического персонала, усиление неравновесности в корпоративных ценностях университетских сообществ, создающее новые риски и угрозы для развития высшей школы. Установлено влияние на культурные установки сотрудников вузов таких факторов, как тип университета, должностной статус респондентов, профиль преподаваемых дисциплин. Новизна работы состоит в анализе динамики изменений организационной культуры вузов в условиях модернизации высшей школы, а также в выявлении более сложных механизмов её формирования и развития, не позволяющих применять простые линейные решения при формировании современной культуры университета.

Ключевые слова: высшая школа, высшее образование, организационная культура, профиль организационной культуры, диагностика организационной культуры, равновесное состояние, адаптационные реакции, жизненный цикл

Для цитирования: Томилин О.Б., Фадеева И.М., Томилин О.О., Ключев А.К. Организационная культура российских университетов: ожидания и реалии // Высшее образование в России. 2018. № 1 (219). С. 96–107.

Один из важнейших феноменов социальных систем – организационная культура – активно исследовался в 70–80 гг. прошлого века в бизнес-организациях. Эти исследова-

ния стимулировались совершенно утилитарными целями: изменение организационной культуры приводило к повышению эффективности деятельности, открывая тем самым

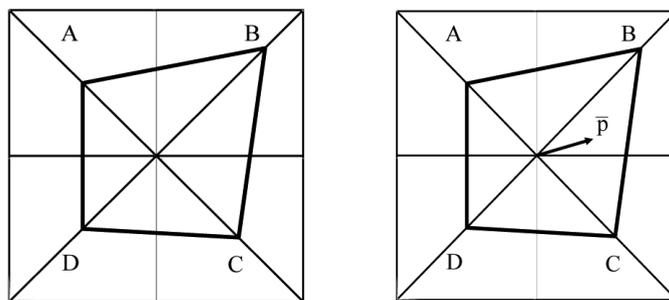


Рис. 1. Геометрические характеристики профиля организационной культуры: а – профиль организационной культуры по [3], б – общекультурный вектор [4]

новый управленческий ресурс. Вскоре аналогичные исследования стали проводиться и в университетах. Российская высшая школа не осталась в стороне от использования достижений теории и практики современного менеджмента. Обращение к изучению организационной культуры университетов имело важное прикладное значение, т.к. её состояние является ключевым элементом успешности реформ и нововведений в высшей школе. Данное обстоятельство усиливает внимание к факторам, которые обеспечивают и поддерживают модернизацию российского высшего образования, с разной степенью интенсивности ведущейся в последние десятилетия.

Практика управления организационной культурой в университетах сформировала запрос на исследования специфики этого феномена. На основе различных научных подходов: социологического, культурологического, институционального, психологического, деятельностного, поведенческого и др. – были сформулированы различные типологии организационной культуры для диагностики состояния исследуемых организаций [1]. Следует отметить, что результаты диагностики в любых типологиях представляются в качественных терминах и не детерминируются внешней средой.

Существенным достижением теории организационной культуры, вне всякого сомнения, является использование в диагностике метода конкурирующих ценно-

стей, восходящего к работам К. Юнга [2] и устанавливающего базовые организационные культуры как возможные предельные представления о сочетаниях используемых конкурирующих ценностей. Применяя нормирование экспертных оценок респондентов по образующимся базовым организационным культурам, методика ОСАИ [3] позволяет получить синтетическое описание состояния организационной культуры в виде её геометрического образа – профиля. Полученный профиль в рамочной конструкции конкурирующих ценностей можно визуализировать четырёхугольником (рис. 1а), вершины которого лежат на биссектрисах квадрантов базовых культур: клановой (А), адхократической (В), рыночной (С), иерархической (D) [3].

Начало нового века характеризуется появлением целого ряда публикаций по тем или иным аспектам развития организационной культуры российских вузов, основанных на теоретических достижениях, отмеченных выше. Эти исследования [5; 6], использующие наиболее разработанную и распространённую диагностику Камерона и Куинна [3], применяющие лучшие традиции индивидуального творчества [7], акцентированно апробирующие диагностики инновационных составляющих деятельности высшей школы [8–11], обращённые к оптимизации психологического климата в вузовском коллективе [12; 13], неизменно рассматривают этот феномен как важнейший управленческий

ресурс. Не следует забывать и об исследованиях в области организационной культуры в других высших учебных заведениях России, результаты которых отмечены в обзоре [1].

Особое внимание российских исследователей привлекла методика ОСАИ [3], которая даёт возможность наряду с качественной производить также и количественную оценку состояния организационной культуры. Более того, на основе этой методики сформулированы новые инструменты, основывающиеся на исследовании математических свойств геометрического образа профиля организационной культуры. Такая возможность обеспечивается тем, что используемый метод конкурирующих ценностей легко сводится к построению функции $f(x,y)=0$ с условием, связывающим переменные x и y . Переменные x и y представляют собой используемые в типологии ценности, величина которых изменяется в интервале $[-\infty, +\infty]$. Конкурирующие ценности в этом случае, например, «гибкость и дискретность», «стабильность и контроль», есть одна и та же переменная (ценность), только имеющая разные знаки: «стабильность и контроль» = – «гибкость и дискретность». Новые инструменты позволяют не только давать интегральную количественную оценку состояния организационной культуры университета [4], но и оценивать её адаптационные возможности применительно к внешним воздействиям [14].

Исследования по методике ОСАИ были проведены в разные годы рядом российских вузов [4; 6; 8; 11]. Наиболее развернутая диагностика организационной культуры по данной методике, адаптированной для учреждений высшего образования [4], была проведена в 2003 г. в Мордовском государственном университете им. Н.П. Огарёва. В экспертном опросе приняли участие 168 респондентов (заведующие кафедрами, руководители факультетов, представители органов управления). Авторами статьи данный инструментарий использовался также для сбора исследовательского материала о состоянии

организационной культуры путём опроса экспертов – участников семинаров по стратегическому планированию в высшей школе (Екатеринбург, 2005) из ряда вузов различных регионов России. В опросе приняли участие 124 эксперта (заведующие кафедрами, руководители факультетов, представители органов управления) из 18 вузов шести регионов. Полученные материалы показали близость результатов [4], что позволяет обобщить данные диагностики, отнеся их к типу «усреднённый российский университет». Для исследования динамики изменения организационной культуры в 2016 г. нами проведена диагностика организационной культуры российских университетов по методике ОСАИ с применением адаптированной анкеты из [4]. Обсуждение части полученных результатов, прежде всего – попытки совершенствования исследовательских подходов, представлено в одной из работ авторов статьи [14].

Целью данной публикации является обобщение выявленных трендов в части анализа соответствия фактического изменения оргкультуры ожидаемому, соотношения текущих и равновесных состояний, модификации общекультурного вектора. Также нами предпринята попытка анализа оценок состояния организационной культуры разными вузовскими сообществами. В *таблице 1* дана характеристика использованной выборки из 205 респондентов с указанием выделенных целевых групп. Комментируя таблицу, отметим, что в целевую группу «Рук. состав» входили заведующие кафедрами, деканы, заместители деканов, начальники управлений, проректоры. В разделе «Тип университета» к целевой группе I относились федеральные и национальные исследовательские университеты, к целевой группе II – все остальные университеты Министерства образования и науки РФ и других ведомств. Участники анкетирования работают в восьми университетах целевой группы I и в десяти университетах целевой группы II; представленная выборка охватывает 12 регионов из 7 федеральных округов Российской Федерации. Итоговые

Таблица 1

Характеристика выборки участников анкетирования в 2016 г.

Пол		Возраст			Должностной статус		Тип университета		Направление специальности		
Муж.	Жен.	21–34	35–54	Старше 54 лет	ППС	Рук. состав	I	II	Гум.	Тех.	Ест.
101	104	53	104	48	141	66	122	83	109	49	47

Таблица 2

Сводные результаты диагностики организационной культуры усреднённого российского университета в 2016 г. и в сравнении с 2003 г.

№ групп	Название группы	М групп	Настоящее состояние организационной культуры усреднённого российского университета						Желаемое состояние организационной культуры усреднённого российского университета					
			<i>S</i> иссл.	ΔS	<i>P</i> иссл.	ΔP	$\ P\ $	A, B, C, D	<i>S</i> иссл.	ΔS	<i>P</i> иссл.	ΔP	$\ P\ $	A, B, C, D
2003 г.	Суммарные данные	168	1247,12	2,88	142,49	1,07	11,76	D	1225,92	24,08	142,91	1,49	4,47	A
2016 г.	I Суммарные данные	205	1242,75	7,25	143,86	2,44	17,52	D	1233,55	16,45	143,61	2,19	14,37	A
	II Тип ун-та I	122	1235,27	14,73	144,82	3,40	19,68	D	1235,38	14,62	143,49	2,07	14,39	A
	III Тип ун-та II	83	1249,12	0,88	142,84	1,42	14,13	D	1232,51	17,49	143,61	2,19	13,82	A
	IV ППС	139	1242,85	7,15	143,63	2,21	16,44	D	1228,14	21,86	144,30	2,88	16,71	A
	V Рук. состав	66	1242,54	7,46	144,41	2,99	19,94	D	1249,74	0,26	142,96	1,54	9,74	A
	VI Гуманитар. направления	109	1242,44	7,56	144,38	2,96	19,46	D	1231,55	18,45	144,65	3,23	16,28	A
	VII Технические направления	49	1235,98	14,02	144,62	3,20	19,96	D	1236,90	13,10	143,38	1,96	14,11	A
	VIII Естеств.-науч. направления	47	1247,86	2,14	142,41	0,99	11,15	D	1242,71	7,29	142,64	1,22	10,93	A
Эталон			1250,00	0,00	141,42	0,00	0,00	–	1250,00	0,00	141,42	0,00	0,00	–

результаты проведённого опроса представлены в таблице 2.

При анализе результатов были использованы введённые ранее и опубликованные исследовательские подходы, вводящие представление о равновесном состоянии организационной культуры социальной системы и его количественных характеристиках. Под *равновесным состоянием* понимается способность системы сохранять своё качество в условиях изменяющейся внешней среды и внутренних трансформаций (случайных или преднамеренных) [14]. Было показано, что исходя из принципа Ле-Шателье – Самуэльсона [15], равновесное состояние организационной культуры однозначно соответствует профилю, который имеет вид квадрата или ромба. Профиль организационной куль-

туры в виде четырёхугольника может количественно характеризоваться его площадью (*S иссл.*) и периметром (*P иссл.*). Максимальная адаптивность социальной системы к внешним воздействиям и, следовательно, равновесное состояние организационной культуры характеризуются квадратом с максимальной площадью *S равн.* = 1250,00 и минимальным периметром *P равн.* = 142,42. При вырождении четырёхугольника в отрезок имеем *S иссл.* = –0,00 и *P иссл.* = 200,00. Таким образом, используя величины $\Delta S = S_{равн.} - S_{иссл.}$ и $\Delta P = P_{иссл.} - P_{равн.}$, можно не только оценить при диагностике степень отклонения от равновесного состояния, но и исследовать динамику изменения организационной культуры социального института во времени.

Кроме того, в нашем анализе будем использовать представление об общекультурном векторе $\bar{p} = (\bar{a} + \bar{b} + \bar{c} + \bar{d})$ [13], где $\bar{a}, \bar{b}, \bar{c}, \bar{d}$ – векторы на биссектрисах соответствующих квадрантов (рис. 1а), выражающие процентные вклады базовых организационных культур в диагностируемую культуру. Норма вектора $\|\bar{p}\|$, или его длина, определяется выражением $\|\bar{p}\| = |a - c| + |b - d|$. Тогда направление и длина вектора \bar{p} характеризуют качественно (направление) и количественно (длина) доминанту базовой культуры в существующем (настоящем) и желаемом состояниях организационной культуры. Вектор \bar{p} представляет собой вектор синергетического результата взаимодействия базовых культур, его длина $\|\bar{p}\|$ может служить мерой лабильности отклика деятельности организации на влияние внешней среды, а направление показывает доминирующее влияние той или иной базовой организационной культуры [4].

Результаты анализа динамики изменения организационной культуры российских университетов

Полученные данные и их анализ позволяют сформулировать ряд новых характеристик организационной культуры университетов, в том числе ломающих иллюзии девяностых и двухтысячных годов о возможности применения простых и надёжных инструментов для управления процессом совершенствования организационной культуры вузов и ее трансформации. Наши данные свидетельствуют об усилении разрыва между ожиданиями относительно трансформации организационной культуры вузов и выявленными реальными трендами (рис. 2).

Обсуждая суммарные данные диагностики организационной культуры для усреднённого российского университета в 2003 г. и 2016 г., можно отметить следующее:

- как следует из данных рис. 2 и табл. 2, уже в 2003 г. наблюдалась коллизия между настоящим и желаемым состояниями организационной культуры усреднённого российского университета, причём различия носили принципиальный характер. Если для настоящего состояния последовательность увеличения вкладов базовых организационных культур имела вид: *иерархическая – рыночная – клановая – адхократическая*, то для желаемого состояния аналогичная последовательность выглядит следующим образом: *клановая – рыночная – адхократическая – иерархическая*;

- прошедшее десятилетие показало, что настоящее состояние организационной культуры усреднённого российского университета (данные 2016 г.) не претерпело качественных изменений. Более того, наблюдается увеличение вклада иерархической (бюрократической) базовой культуры. Основную ценностную составляющую происходящих изменений в российских университетах определяет поток различного рода отчётностей, нарастающий объём установленных документов организационно-методического сопровождения образовательного процесса. Наверное, трудно было бы ожидать иного результата от происходящей модернизации, характеризующейся сохранением «прокрустового ложа» нормативно-правового поля деятельности высших учебных заведений. Оценка роли процессов менеджерализации в бюрократизации управления университетами, приход в управленческие элиты вузов значительной когорты руководителей из органов власти, изменение роли государства во взаимодействии с университетами с либеральной на более жёсткий формат – всё это требует специального исследования;

- увеличение за прошедшие десять лет вклада рыночной базовой культуры однозначно определяется усилением конкурентной борьбы на рынке производителей образовательных услуг, связанным как со сжатием рынков в связи с демографической «ямой», так и с глобализацией образователь-

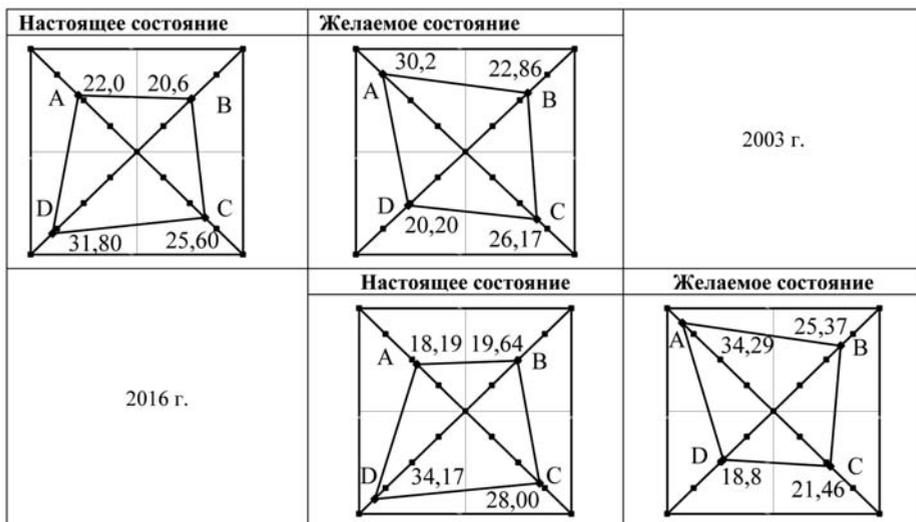


Рис. 2. Профили организационной культуры усреднённого российского университета

ных рынков и усиливающейся мобильностью студентов в поисках «своего» университета. Последнее десятилетие отмечено всё возрастающим оттоком абитуриентов из своих городов в университетские центры, включая зарубежные. «Обезлюживание» регионов поставило вопрос о жизнеспособности провинциальных университетов и стало одним из существенных факторов появления программы создания опорных вузов как способа повышения их конкурентоспособности;

- устойчивое последнее место вклада адхократической базовой культуры в организационную культуру российских университетов, зафиксированное в нашем исследовании, является наиболее проблемной фиксируемой трансформацией и нуждается в дополнительном исследовании. Реализуемые сегодня в высшей школе страны проекты формирования группы национальных исследовательских университетов, лидерской группы вузов в программе ТОП 5-100 пока недостаточно способствуют развитию организационной культуры в сторону адхократии (как противоположности бюрократии). Между тем лишь такой вектор изменений позволяет выстраивать гибкую организацию деятельности, в кото-

рой академический персонал университетов обладает высоким уровнем автономии и может свободно проявлять свои таланты в рамках горизонтальной или неиерархической структуры в проектных группах и командах, наделённых полномочиями. Можно констатировать, что декларируемые попытки превращения российских университетов в основных производителей научного знания остались в широкой своей массе малопродуктивными. Вероятно, имитационность и бюрократический характер ряда реформ не сформировали механизмов саморазвития и самостоятельности в высшей школе и поддерживающий эту модель трансформации тип оргкультуры.

В целом надо заметить, что нарастающее давление бюрократии отнюдь не отвернуло университетское сообщество от традиционных ценностей высших учебных заведений. Желаемое состояние организационной культуры также качественно не изменилось, несмотря на то, что значительную часть профессорско-преподавательского состава вузов составляют молодые люди. Это, безусловно, крайне важный вывод, свидетельствующий о воспроизводстве ценностей и ожиданий университетских сообществ.

Другим важным фактом является *усиление отклонения организационной культуры вузов от её равновесного состояния*. Показанная выше коллизия между настоящим и желаемым состояниями организационной культуры усреднённого российского университета порождает два вопроса, ответы на которые представляются важнейшими в контексте определения стратегии развития российской высшей школы, так как подобное положение является следствием сложившихся отношений между двумя ключевыми игроками на поле высшего образования: государством и вузами. Во-первых, являются ли цели проводимой модернизации высшего образования эффективным ответом на вызовы современного мира? Во-вторых, согласуются ли методы проводимой модернизации с ценностным паттерном университета как социального института?

Поиск ответов будем сопровождать исследованием динамики отклонения профиля организационной культуры усреднённого российского университета от равновесного состояния. Как видно из данных таблицы 2, суммарные результаты 2003 г. показывают отклонение настоящего состояния организационной культуры от равновесного ($\Delta S \sim 2,9$ и $\Delta P \sim 1,0$), что свидетельствует о происходящих изменениях под влиянием внешней среды. Это неудивительно, так как, следуя парадигме динамической психологии К. Левина [9], при проведении изменений «сверху вниз» реализуются этапы «размораживание» – «изменение» – «замораживание». Естественно, что эти стадии не соответствуют равновесному состоянию. Однако за прошедший более чем десятилетний период (суммарные данные 2016 г.) наблюдается нарастание отклонений состояния организационной культуры усреднённого российского университета от равновесного, причём величины, характеризующие отклонение ΔS и ΔP , увеличились примерно в 2,5 раза. Полученные результаты показывают, что последние десять-пятнадцать лет высшая школа России живет в состоянии нарастающих перманентных изменений (принятие

ФЗ «Об образовании в РФ», введение «по душевого» финансирования, ФГОС 3, ФГОС 3+, ФГОС 3++, внедрение «эффективных контрактов», конкурс на создание опорных университетов, а также иные мероприятия Федеральной программы модернизации образования в Российской Федерации).

Анализ динамики изменения профиля желаемого состояния организационной культуры показывает, что в 2003 г. оно существенно отличалось от равновесного ($\Delta S \sim 24,0$ и $\Delta P \sim 1,5$). Это можно интерпретировать как напряжённый поиск самоопределения университетского сообщества в новых социально-экономических условиях [17], альтернативный «дорожной карте», предложенной государством. Процесс самоопределения университетского сообщества продолжается, как видно из результатов 2016 г. ($\Delta S \sim 16,5$ и $\Delta P \sim 2,2$). Следует также отметить принципиальный рост вклада адхократической культуры, культуры творчества. Российская университетская интеллигенция хочет служить своей стране знаниями.

Резюмируя настоящий раздел, дадим ответы на поставленные выше вопросы. Представленные результаты могут свидетельствовать о том, что российская высшая школа функционирует в условиях пока ещё *не до конца понятых целей её трансформации*. В этих условиях стратегия «изменение ради цели» становится отложенной, подменяясь стратегией «изменение ради изменения». Вакуум внятных целей трансформации российской высшей школы, обоснованных долговременными трендами постиндустриального общества, заполняется проактивной деятельностью, ядром которой является нарастание бюрократизации деятельности университетов.

Состояние постоянных изменений является естественным для постиндустриального общества, для которого характерны «атомизация» социума, увеличение роли «слабых связей» (социальных сетей) и увеличение скорости протекающих социальных и экономических процессов. Чтобы «не растекаться по древу абстрактного теоретизирования»,

мы не будем привлекать к интерпретации этого состояния понятие «турбулентность» и философию «третьей волны» [16].

Поиск нового облика российской высшей школы, соответствующего вызовам времени, ведётся, как мы видим, самостоятельно и государством, и университетским сообществом. Он формирует современный институциональный, содержательный, технологический ландшафт высшего образования, детерминированный объективными изменениями как настоящей, так и будущей среды его функционирования. Этот ландшафт отражает процесс превращения университетов из храмов науки и образования в «гипермаркеты компетенций», процесс, суть которого интуитивно осознаётся в настоящее время всеми ключевыми игроками: государством, университетами, студентами. Однако мифы прошлого препятствуют трансформации интуитивного понимания в программу ясных взаимосвязанных институциональных, содержательных и технологических изменений.

Ниже рассматривается влияние внутренних факторов на тренды развития организационной культуры усреднённого российского университета.

Влияние типа университета. В рамках проводимой диагностики были сопоставлены организационные профили усреднённого российского университета, имеющего статус «федеральный» или «национальный исследовательский», и остальных университетов, не имеющих указанных статусов. Как видно из данных таблицы 2, несмотря на завершение проектов «Федеральный университет» и «Национальный исследовательский университет», эти вузы продолжают находиться в интенсивном поиске своих собственных ценностных паттернов, нового «жизненного цикла». Величины, выражающие настоящее состояние организационной культуры, – соответственно $\Delta S \sim 14,7$ и $\Delta P \sim 3,4$, желаемое состояние – $\sim 14,6$ и $\sim 2,1$. Значит, отклонение состояния организационной культуры статусного университета от равновесного превышает аналогичный показатель усред-

нённого российского университета примерно в два раза, что свидетельствует о высоком уровне проводимых изменений, особенно в области бюрократической деятельности. На объективность данного вывода указывает не только одно из самых высоких значений длины общекультурного вектора $\|P\| = 19,68$, но и его расположение в квадранте **D**. В статусных университетах идёт процесс формирования нового ценностного паттерна, что подтверждается количественными характеристиками желаемого состояния организационной культуры. Примечательно, что общекультурный вектор желаемого состояния имеет достаточно большое значение длины $\|P\| = 14,39$ и, самое главное, располагается в квадранте **A** (начало «жизненного цикла»).

Примечательно, что настоящее состояние организационной культуры университетов без статуса оказалось более близким к равновесному состоянию, величины ΔS и ΔP равны $-0,9$ и $-1,4$ соответственно. Это, по-видимому, можно объяснить стремлением как менеджмента, так и коллективов этих высших учебных заведений к простому «выживанию» в жёстких внешних условиях на основе конформизма. В то же время университеты без статуса своё дальнейшее существование напрямую связывают со значительными изменениями в своей деятельности: величины отклонения желаемого состояния организационной культуры от равновесного ΔS и ΔP достаточно велики для желаемого профиля организационной культуры и равны $\sim 17,5$ и $\sim 2,2$.

Влияние должностного статуса. В таблице 2 представлены результаты диагностики организационной культуры усреднённого российского университета с позиции двух целевых групп: профессорско-преподавательского состава и руководящего состава высших учебных заведений. Выбор этих целевых групп определялся различной степенью информированности о возможных изменениях внешних условий деятельности высших учебных заведений. Это различие и подтвердилось в полученных результатах.

Если характеристики настоящего состояния организационной культуры университета в целевой группе «Профессорско-преподавательский состав» несколько более близки к равновесному состоянию, чем в целевой группе «Руководящий состав», что можно интерпретировать как большую готовность последней к новым изменениям, то в характеристиках желаемого состояния наблюдается инверсия, причём величины ΔS , ΔP и $\|P\|$ для рассматриваемых целевых групп различаются уже существенно. Это означает, что менеджмент вузов более адекватно прогнозирует возможное воздействие внешней среды, чем профессорско-преподавательский состав. Этот результат свидетельствует о «закрытости» сути проводимой модернизации высшего образования от университетского сообщества, что является одной из причин коллизии настоящего и желаемого состояний организационной культуры.

Влияние направления/специальности. Особенности влияния направления/специальности на результаты диагностики организационной культуры усреднённого российского университета определяются реальной динамикой востребованности гуманитарных, технических и естественнонаучных направлений подготовки (специальностей). Можно утверждать, что если востребованность естественнонаучных специальностей в России достигла своего настоящего уровня в научно-техническом состоянии общества, а востребованность технических специальностей пребывает на более высоком уровне, в основном – благодаря строительным направлениям подготовки, то востребованность гуманитарных специальностей определяется искусственно созданной конъюнктурной «высотой».

Эти объективные обстоятельства однозначно определяют оценки настоящего и желаемого состояний организационной культуры усреднённого российского университета в рассматриваемых целевых группах. Так, для настоящего состояния группа «Естественнонаучные направления» демон-

стрирует характеристики, близкие к равновесному состоянию, а именно: $\Delta S \sim 2,1$ и $\Delta P \sim 1,0$, в то время как группы «Технические направления» и «Гуманитарные направления» показывают более существенные отклонения от равновесного состояния ($\Delta S \sim 14,0$; $\Delta P \sim 3,2$ и $\Delta S \sim 7,6$ и $\Delta P \sim 3,0$). Существенно различаются и величины длин $\|P\|$ общекультурного вектора.

Существующая реальная востребованность рассматриваемых направлений (специальностей) определяет характеристики желаемого состояния организационной культуры усреднённого российского университета. Как видно из данных таблицы 2, социальные представления о состоянии организационной культуры у наиболее востребованных групп «Естественнонаучные направления» и «Технические направления» приближаются к равновесному состоянию. Респонденты группы «Гуманитарные направления», понимая свою во многом «искусственную» конъюнктурную востребованность, низко оценивают перспективы своего будущего, что выражается в значительном отклонении «желаемого состояния» организационной культуры вуза от равновесного ($\Delta S \sim 18,5$ и $\Delta P \sim 3,2$).

Заключение

Исследование динамики изменений организационной культуры усреднённого российского университета позволяют сделать следующие заключения:

- качественное изменение среды функционирования высшей школы, обусловленное как коллективными, так и индивидуальными потребностями субъектов постиндустриального общества, предполагает адаптационные реакции институционального, содержательного и технологического характера, обеспечивающие эффективную реализацию функций высшего учебного заведения как социального института;

- изучение динамики состояния организационной культуры усреднённого российского университета как адаптационного

потенциала показывает уменьшение его ресурсов вследствие нарастающего воздействия внешней среды в течение последнего десятилетия;

– тренды развития высшей школы, адекватные вектору развития российского общества, в значительной мере пока ещё не осознаются ключевыми игроками на поле высшего образования. Многие принимаемые решения носят естественный для психологии человека переходного периода ностальгический отпечаток и имеют характер мобилизации. Высшая школа пока ещё плохо рефлексирует свои образовательные потребности в мире перманентных изменений, поэтому многие решения не имеют внятного обоснования своей перспективности, что делает их выполнение для университетского сообщества неочевидным.

Можно высказать следующее видение «дорожной карты» решения данной проблемы:

- *определение* целей высшего образования, исходя из востребованных образовательных потребностей современных и будущих потребителей (индивидуумов и работодателей);
- *определение* категории «знание», сопряжённое с востребованными образовательными потребностями заказчиков и потребителей;
- *определение* институциональных форм учреждений высшего образования, обеспечивающих освоение различных категорий «знания» и навыков их применения (компетенций);
- *определение* эффективных педагогических методов и технологий обучения, адекватных поставленным задачам.

Литература

1. Томилин О.Б., Барнашова М.И., Томилин О.О. Организационная культура как новый управленческий ресурс стратегического менеджмента // Университетское управление: практика и анализ. 2014. № 3. С. 19–38.
2. Юнг К. Психологические типы / Пер. с нем. М.: Ювента, 1995. 720 с.
3. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб.: ПИТЕР, 2001. 320 с.
4. Макаркин Н.П., Томилин О.Б., Бритов А.В. Роль организационной культуры в эффективном менеджменте высшего учебного заведения // Университетское управление: практика и анализ. 2004. № 5–6. С. 152–161.
5. Похолоков Ю.А., Пушиных В.А., Митрофанова М.В. Корпоративная культура российских технических университетов // Alma mater. 2011. № 9. С. 66–71.
6. Пушиных В.А. Сравнительный анализ организационных культур российского и американского университетов // Вопросы образования. 2010. № 4. С. 291–306.
7. Филонович С.Р. Лидерство и практические навыки менеджера: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 9. М.: ИНФРА-М, 1999. 328 с.
8. Грудзинский А.О., Петрова О.В. Организационная культура как фактор развития инновационного университета // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2012. № 4 (1). С. 12–17.
9. Grudzinsky A.O., Petrova O.V. Comparative method of diagnostics of organizational culture of innovative university // Asian Social Science. 2015. Т. 11. № 3. С. 224–230.
10. Мкртычян Г.А., Исаева О.М. Оценка культуры предпринимательского университета с помощью модели Р. Гоффа и Г. Джонса «Куб двойное С» // Социальная психология и общество. 2017. Т. 8. № 2. С. 21–34.
11. Мкртычян Г.А., Петрова О.В. Проблемы диагностики организационной культуры инновационного университета // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2012. № 6 (1). С. 22–27.
12. Галажинский Э.В. Востребованные компетенции руководителей университетов: мировые тренды vs российские процессы в образовании // Университетское управление: практика и анализ. 2017. № 2. С. 6–8.
13. Юрина Е.А., Гулиус Н.С. Трансформация корпоративной культуры университета: социологические и лингвистические методы диагностики // Университетское управление: практика и анализ. 2017. № 2. С. 106–121.

14. *Томилин О.Б., Фадеева И.М., Томилин О.О.* Динамика изменений организационной культуры российских университетов // Университетское управление: практика и анализ. 2017. № 2. С. 92–105.
15. *Самуэльсон П.А.* Принцип максимизации в экономическом анализе (Нобелевская лекция) // THESIS.1993. Вып. 1. С. 184–202.
16. *Левин К.* Динамическая психология: Избранные труды / Под общ. ред. Д.А. Леонтьева и Е.Ю. Пятаевой. М.: Смысл, 2001. 572 с.
17. Самоопределение университета: путь реально-должного / Под ред. В.И. Бакштаповского, Н.Н. Карнаухова. Тюмень: НИИ прикладной этики ТюмГНГУ, 2008. 699 с.
18. *Тоффлер Э.* Третья волна. М.: АСТ, 2004. 326 с.

Статья поступила в редакцию 05.12.17

С доработки 13.12.17

Принята к публикации 17.12.17

ORGANIZATIONAL CULTURE OF RUSSIAN UNIVERSITIES: EXPECTATIONS AND REALITIES

Oleg B. TOMILIN – Cand. Sci. (Chemistry), Assoc. Prof., Head of the Department,
e-mail: tomilinob@mail.ru

Irina M. FADEEVA – Dr. Sci. (Sociology), Prof., e-mail: fadeeva5@yandex.ru

Oleg O. TOMILIN – Cand. Sc. (Law), Assoc. Prof., e-mail: tomilinob@mail.ru

National Research Mordovia State University named after N.P. Ogarev, Saransk, Russia

Address: 68, Bolshhevistskaya str., Saransk, 430005, Republic of Mordovia, Russian Federation

Alexey K. KLUYEV – Cand. Sci. (Philosophy), Assoc. Prof., Director, Institute of Administration and Entrepreneurship, e-mail: klyuev.alexey@gmail.com

Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltzin, Ekaterinburg, Russia

Address: 19, Mira str., Ekaterinburg, 620002, Russian Federation

Abstract. The article analyzes changes in the profile of organizational culture of an average Russian university during the last 13 years (2003–2016), diagnosed with the use of OCAI methods. The research base of the article consists of poll results obtained by the authors in 2003–2005 and 2016. It is shown that during that period of time Russian higher education demonstrated significant deviation of university organizational culture from its planned state. Modernization processes in higher education caused universities to form adaptation reactions different from those designed at the stage of designing new development institutions. Research data allow identifying a gap between expectations concerning modernization of university organizational culture and real trends, including the growth of bureaucratic component and decrease of real autonomy and independence of academic staff, increased imbalance in corporate values of university communities creating new risks and threats for higher education development. The influence of such factors as university type, respondent's position, profile of subjects taught on the cultural mindset of university staff was also defined. The novelty of the research is in the analysis of change dynamics in university organizational culture, defining more complicated mechanisms of its transformation and development that do not allow implementing simple linear solutions for forming modern university culture.

Keywords: higher education, university, organizational culture, organizational culture profile, organizational culture diagnostics, balanced state, adaptation reactions, lifecycle

Site as: Tomilin, O.B., Fadeeva, I.M., Tomilin, O.O., Kluyev, A.K. (2018). [Organizational Culture of Russian Universities: Expectations and Realities]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* = Higher Education in Russia. No. 1 (219), pp. 96–107. (In Russ., abstract in Eng.)

References

1. Tomilin, O.B., Barnashova, M.I., Tomilin, O.O. (2014). [Organizational Culture as a New Administrative Resource of Strategic Management]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz* [University Management: Practice and Analysis]. No. 3, pp. 19-38. (In Russ., abstract in Eng.)
2. Jung, C.G. (1995). *Psichologicheskie tipy* [Psychologische Typen]. Transl. from German. Moscow: Juventa Publ., 720 p. (In Russ.)
3. Cameron, C.S., Quinn, R.E. (2001). *Diagnostika i izmenenie organizatsionnoi kul'tury* [Diagnosing and Changing Organizational Culture]. St. Petersburg: Piter Publ., 320 p. (In Russ.)
4. Makarkin, N.P., Tomilin, O.B., Britov, A.V. (2004). [Role of the Organization Culture in the Effective Management of Universities]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz* [University Management: Practice and Analysis]. No. 5-6, pp. 152-161. (In Russ., abstract in Eng.)
5. Pokholkov, Yu.A., Pushnykh, V.A., Mitrofanova, M.V. (2011). [Russian Technology Universities' Corporate Culture]. *Alma mater (Vestnik vysshey shkoly) = Alma mater (High School Herald)*. No. 9, pp. 66-71. (In Russ.)
6. Pushnykh, V.A. (2010). [Comparative Analysis of the Russian and American Organization Cultures]. *Voprosy obrazovaniya* [Educational Studies]. No. 4, pp. 291-306. (In Russ., abstract in Eng.)
7. Filonovich, S.R. (1999). *Liderstvo i prakticheskie navyki menedzhera: 17-modul'naya programma dlya menedzherov «Upravlenie razvitiem organizatsii» modul 9* [Leadership and Practical Skills: Seventeen Modular Programs for Managers "Organization Development Management", Module 9]. Moscow: IN-FRA-M Publ., 328 p. (In Russ.)
8. Grudzinskii, A.O., Petrova, O.V. (2012). [Organizational Culture as an Innovative University Development Factor]. *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo* [Vestnik of Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod]. No. 4 (1), pp. 12-17. (In Russ., abstract in Eng.)
9. Grudzinsky, A.O., Petrova, O.V. (2015). Comparative Method of Diagnostics of Organizational Culture of Innovative University. *Asian Social Science*. Vol. 11, no. 3, pp. 224-230. (In Russ.)
10. Mkrtychyan, G.A., Isaeva, O.M. (2017). [Evaluation of Entrepreneurial University Culture with the Help of the Model "The Double C Cube" of R. Goff and G. Jones]. *Sotsial'naya psikhologiya i obschestvo* [Social Psychology and Society]. Vol. 8, no. 2, pp. 21-34. (In Russ.)
11. Mkrtychyan, G.A., Petrova, O.V. (2017). [Issues of Diagnosing the Organizational Culture of an Innovative University]. *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo* [Vestnik of Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod]. No. 6 (1) pp. 22-27. (In Russ., abstract in Eng.)
12. Galazhinskii, E. (2017). [The Relevant Competences of Universities Managements: World Trends vs Russian Processes in the Education]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz* [University Management: Practice and Analysis]. Vol. 21, no. 2, pp. 136-152. (In Russ., abstract in Eng.)
13. Jurina, E.A., Gulius, N.S. (2017). [University Corporate Culture Transformation: Sociological and Linguistics Diagnosis Methods]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz* [University Management: Practice and Analysis]. Vol. 21, no. 2, pp. 106-21. (In Russ.)
14. Tomilin, O.B., Fadeeva, I.M., Tomilin, O.O. (2017). [Dynamics of Organizational Culture Changes in Russian Universities]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz* [University Management: Practice and Analysis]. No. 2, pp. 92-105. (In Russ., abstract in Eng.)
15. Samuelson, P.A. (1993). *Printsip maksimizatsii v ekonomicheskom analize (Nobelevskaya lektsiya)*. [Maximum Principle in Analytical Economics (Lecture to the memory of Alfred Nobel)]. *Thesis*. Issue 1, pp. 184-202. (In Russ.)
16. Levin, K. (2001). *Dinamicheskaya psikhologiya: Izbrannyye trudy* [Dynamic Psychology: Selected Proceedings]. D.A. Leont'ev, E. Yu. Pyataeva (Eds). Moscow: Smysl Publ., 572 p. (In Russ.)
17. Bakhtanovskiy, V.I., Karnaukhov, N.N. (Eds) (2008). *Samoopredelenie universiteta: put' real'no-dolzhnogo* [Self-Determination of University: The Path of the Really Proper]. Tyumen: Research Institute for applied ethics of Tyumen Industrial Univ. Publ., 699 p. (In Russ.)
18. Toffler, A. (2004). *Tret'ya volna* [The Third Wave: The Classic Study of Tomorrow]. Moscow: AST Publ., 326 p. (In Russ.)

*The paper was submitted 05.12.17
Received after reworking 13.12.17
Accepted for publication 17.12.17*