

На правах рукописи

Петрова Ольга Викторовна

**КОМПАРАТИВНЫЙ МЕТОД ДИАГНОСТИКИ
ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ
ИННОВАЦИОННОГО УНИВЕРСИТЕТА**

Специальность 22.00.08 – социология управления

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата социологических наук

Нижний Новгород – 2013

Работа выполнена на кафедре социологии управления факультета управления и предпринимательства ФГБОУ ВПО «Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского»

Научный руководитель: доктор социологических наук, профессор

Грудзинский Александр Олегович

Официальные оппоненты: доктор психологических наук, профессор,
заведующий кафедрой психологии управления
ФГБОУ ВПО «Нижегородский государственный
университет им. Н.И. Лобачевского»

Захарова Людмила Николаевна

кандидат социологических наук, доцент кафедры
менеджмента ФГБОУ ВПО «Ивановская
государственная текстильная академия»

Митюнина Светлана Вячеславовна

Ведущая организация: ФГБОУ ВПО «Саратовский государственный
технический университет имени Гагарина Ю.А.»

Защита состоится «21» февраля 2013 года в _____ часов на заседании Диссертационного совета Д 212.166.14 на базе Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского по адресу: 603000, г. Нижний Новгород, Университетский пер., д.7, ауд. 300.

С диссертацией можно ознакомиться в читальном зале фундаментальной библиотеки Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского, пр. Гагарина, д.23, к. 1.

Автореферат разослан «_____» января 2013 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
кандидат социологических наук,
доцент



Е.Е. Кутявина

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы. Основное направление модернизации университетского образования связано с необходимостью приведения его в соответствие с требованиями глобальной экономики, основанной на знаниях. Подобный запрос общества позволяет выделить в качестве одного из перспективных направлений трансформации классического университета создание *инновационного* университета, в основе которого лежит «треугольник знаний» (knowledge triangle): образование – исследование – инновации. Однако опыт последнего десятилетия, когда университеты стали активно включаться в инновационную деятельность, показывает, что необходимо более осторожно оценивать возможности и перспективы университетов как конкурентоспособных игроков на рынке инноваций. Примеры ведущих университетов развитых стран показывают, что даже лучшие из них могут быть инновационно успешными лишь при тесном взаимодействии с современными глобальными промышленными корпорациями. Именно высокотехнологические корпорации являются в настоящее время основными производителями инноваций практически во всех сферах современной жизни и, в первую очередь, конечно, в таких отраслях, как информационно-коммуникационные технологии и биотехнологии, которые задают всё возрастающий темп развития мировой индустрии. Ключевой же задачей инновационного университета в этих условиях становится подготовка специалистов и менеджеров для инновационной экономики.

Переход от модели классического (гумбольдтовского) университета к модели инновационного университета предполагает изменения как в системе управления университетом посредством включения в нее проектно-ориентированной подсистемы (Грудзинский, 2004)¹, так и в структуре академической профессии. Трансформация академической профессии заключается в том, что у университетского преподавателя, наряду с традиционными функциями исследователя и педагога, появляется и новая функция – функция *менеджера инновационного проекта*. Реализация этой функции требует от преподавателя новых компетенций: по управлению научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими работами; по проведению маркетинга результатов научных исследований; по осуществлению подбора и управления командой проекта; по управлению бюджетом проекта; по управлению интеллектуальной собственностью. Очевидно, что совокупность этих задач выводит профессиональную деятельность университетского преподавателя за рамки традиционной академической деятельности и ставит на повестку дня вопрос о его готовности к включению в инновационную деятельность.

Проблема готовности университетского преподавателя к инновационной деятельности не сводится только к формированию у него дополнительных управленческих и экономико-правовых компетенций. Важнейшим условием активного включения университетского преподавателя в инновационную деятельность является преодоление существующих стереотипов об академической профессии и коррекция ценностных ориентиров. Основным средством решения этой задачи является создание в университете

¹ Грудзинский А.О. Проектно-ориентированный университет. Профессиональная предпринимательская организация вуза. – Нижний Новгород: Изд-во ННГУ, 2004 – 370 с.

организационной культуры, позволяющей транслировать и поддерживать соответствующую систему ценностей.

В конце XX века была сформулирована идея предпринимательского университета (Clark, 1998)¹, актуальность которой в настоящее время только возрастает. Одна из главных характеристик предпринимательского университета – это всеобъемлющая предпринимательская культура, охватывающая не только вузовских управленцев, но и преподавателей и студентов. Формирование в университете предпринимательской культуры означает появление у сотрудников и студентов новой системы ценностных ориентиров, при которой основной целью академической деятельности выступает не только генерация новых знаний, но и учет потенциала их применимости и полезности. Полезность знания не обязательно связана с их немедленным коммерческим применением. Если общество и государство считают полезным для себя развитие тех или иных перспективных направлений фундаментальной науки, то общественные и государственные фонды выделяют на конкурсной основе финансирование на их развитие. Борьба за это финансирование и есть одно из проявлений предпринимательской культуры менеджмента и научно-педагогических работников вузов. Важнейшим направлением деятельности предпринимательски настроенных сотрудников университетов является трансфер знаний во всех его проявлениях от трансфера технологий до реализации ориентированных на запросы рынка образовательных программ.

В этой связи, приобретает *актуальность* разработка метода диагностики организационной культуры университета, позволяющего оценить ее с точки зрения соответствия требованиям становления инновационного, предпринимательски ориентированного университета.

Степень разработанности проблемы

Исследования культуры организаций получили широкое распространение с начала 80-х годов прошлого столетия (Peters & Waterman, 1982²; Ouchi, 1981³). Основным толчком для них послужил впечатляющие успехи японских компаний, побудившие западных исследователей менеджмента серьезно изучать своеобразие культуры своих стран и их связи с жизнью организаций. Основным результатом этих исследований стало представление о том, что культура является одним из важных факторов успешности компании и потому должна быть предметом управления со стороны менеджеров. Так, по утверждению генерального директора CompUSA Дж. Хэлпина: «Компании выигрывают или проигрывают в зависимости от культуры, которую они создают» (Peters & Waterman, 1999, с.34)⁴. При этом исследователи оценивают возможности организационной культуры, как особого способа управления людьми, в качестве более весомые по сравнению с традиционными источниками

¹ Clark, B.R. Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. Oxford: Pergamon / Elsevier Science, 1998

² Peters, T.J. and Waterman R,H In Search of Excellence. New York: Harper&Row, 1982

³ Ouchi, W.G. Theory Z. Reading: Addison-Wesley, 1981

⁴ Peters, T.J. and Waterman R,H In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies. New York: HarperCollins Publishers, 1999

власти и управления (Pfeffer, 1994)¹. Кроме того, культура организации приобретает особую роль в управлении на основе знаний (Davenport & Prussak, 1998²; Alvesson & Karreman, 2001³).

Большинство современных исследователей рассматривают организационную культуру как сложный многомерный феномен, играющий важную роль в самых разных аспектах жизнедеятельности организации: от изменений в стратегии до мотивации персонала и его отношения к потребителям (Шейн, 2007⁴; Элвессон, 2005⁵; Морган, 2006⁶; Martin, 1992⁷; N. Ashkenasy, C. Willderoom & M. Peterson, 2000 и др.). Интерес к культуре как непрямому методу управления организацией наиболее выражен в так называемых «органических» компаниях, работающих в сфере интеллектуальных технологий, для которых изменения и нестабильность в совокупности с высокой квалификацией сотрудников делают традиционные методы управления не столь эффективными. Особенно отчетливо влияние культуры на жизнь организаций проявляется в периоды изменений, в ситуациях слияний и приобретений компаний.

Одним из ключевых вопросов теории организационной культуры является вопрос о соотношении понятий организационной и корпоративной культуры (А.М. Бекарев, Г.С. Пак, 2011⁸; Н.С. Субочев, 2008⁹; С. Р. Филонович, 2009¹⁰; Т.Ю. Базаров, 2012¹¹). В нашем исследовании мы опирались на типологический подход в понимании организационной культуры, предложенный Т.Ю. Базаровым (2012, С.61)¹², согласно которому организационная культура представляет собой интегральную характеристику организации (ее ценностей, образцов поведения, способов оценки результатов деятельности), данную в языке определенной *типологии*. В отличие от этого, корпоративная культура является индивидуальной характеристикой организации, отражающей ее неповторимые особенности. Она представляет собой сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых большинством сотрудников конкретной организации, случайно раскрытых, позаимствованных, достигнутых каким-либо иным путем в результате попыток решения проблем адаптации к внешней и внутренней среде и внутренней интеграции. Этот комплекс

¹ Pfeffer, J. Competitive advantage through people: Unleashing the power of the work force. Harvard Business School Press, Boston, MA, 1994

² Davenport, T. and Prussak, L. Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston, MA, 1998

³ Alvesson M, Karreman D. Odd couple: making sense of the curious concept of Knowledge Management. Journal of Management Studies, 38 (7): 996-1018, 2001

⁴ Шейн Э. Организационная культура и лидерство. 3-е изд. / Пер. с англ. под ред. Т.Ю. Ковалевой. – СПб.: Питер, 2007. – 336 с.: ил. – (Серия «Классика МВА»)

⁵ Элвессон Мэтс. Организационная культура / Пер. с англ. – Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2005. - 460 с.

⁶ Gareth Morgan Images of Organisation. Sage Publications Inc., California, 2006

⁷ Martin, J. The Culture of Organizations. Three Perspectives. New York: Oxford University Press, 1992

⁸ Бекарев А.М., Пак Г.С. Организационная культура как многомерный феномен // ЛИЧНОСТЬ. КУЛЬТУРА. ОБЩЕСТВО. – 2011. – Том XIII – Вып. 2 (№№ 63-63) – С. 120 – 126.

⁹ Субочев Н.С. Организационная культура государственной гражданской службы Российской Федерации как фактор социального развития региона: дис. ... д-ра соц. наук – 2008.

¹⁰ Филонович С. Р. Корпоративная культура и управление творческими процессами // Инновационное развитие: Экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / Под ред. Б. Мильнера – М.: ИНФРА-М, 2009 – С. 536 – 553.

¹¹ Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум. Учебное пособие для ВУЗов. - М.: Юнити, 2012. – 239 с.

¹² Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум. Учебное пособие для ВУЗов. - М.: Юнити, 2012. – 239 с.

предположений воспринимается как достаточно действенный и достойный закрепления и передачи новым поколениям членов организации.

Исследования организационной культуры российских вузов начаты относительно недавно и являются немногочисленными (Н.П.Макаркин, О.Б. Томилин, А.В. Бритов, 2004¹; Ю. Тюников, М. Мазниченко, 2005²; Л.Н. Захарова, 2006³; О.В. Горшкова, Г.И. Мальцева, 2006⁴; Н.Л. Яблонскене, 2006⁵; Н.Н. Богдан, И.Ю. Парфенова, 2009⁶; А.П. Ханевич, 2009⁷; Ю.П.Похолков, В.А. Пушных, М.В. Митрофанова, 2011⁸). Целью исследований являлось, как правило, выявление типа организационной культуры того или иного вуза и разработка предложений по его усовершенствованию. При этом в качестве основного инструмента диагностики в большинстве случаев использовалась методика OSAI К. Камерона и Р. Куина⁹, которая приобрела популярность у российских исследователей после издания в 2001 году на русском языке книги авторов «Диагностика и измерение организационной культуры». Следует отметить, что в этих исследованиях не ставилась задача разработки метода диагностики организационной культуры инновационного университета. Таким образом, можно констатировать, что на сегодняшний день отсутствует метод диагностики организационной культуры университета, позволяющий адекватно оценить ее соответствие требованиям становления инновационного университета.

Необходимо также отметить, что объектом специального социологического исследования до сих пор не становились классические университеты, получившие категорию «национального исследовательского университета» и успешно реализующие стратегию инновационного университета. В этой связи дополнительный интерес представляет также вопрос о специфике двух основных субкультур классического университета: субкультуры подразделений естественнонаучного профиля и социогуманитарного профилей.

Таким образом, актуальность темы и недостаточная степень научной разработанности проблемы определили цель и задачи диссертационного исследования.

Объектом исследования является организационная культура инновационного университета.

¹ Макаркин Н.П., Томилин О.Б., Бритов А.Б. Роль организационной культуры в эффективном менеджменте высшего учебного заведения // Университетское управление: практика и анализ. – 2004. – № 5 - 6. – С. 152– 161.

² Тюников Ю., Мазниченко М. Корпоративная культура как фактор конкурентоспособности вуза // Высшее образование в России. – 2005. – № 10. – С. 69 – 71

³ 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

⁴ Горшкова О.В., Мальцева Г.И. Роль корпоративной культуры в формировании эффективного университета // Университетское управление: практика и анализ. – 2006. - № 2. – С. 40 – 44

⁵ Яблонскене Н.Л. Корпоративная культура современного университета // Университетское управление: практика и анализ. – 2006. - № 2. – С. 7 – 25

⁶ Богдан Н.Н., Парфенова И.Ю. Организационная культура вуза в условиях реформ // Университетское управление: практика и анализ. – 2009. - № . – С. 23 – 30

⁷ Ханевич А.П. Организационная культура высшего учебного заведения в современной России: автореф. дис. ...канд. соц. наук: 22.00.06. – Ставрополь, 2009. – 32 с

⁸ Похолков Ю.П., Пушных В.А., Митрофанова М.В. Корпоративная культура российских технических университетов // Alma mater. – 2011. - № 9. – 66-71

⁹ Камерон К.С., Куин Р. Э. Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. ; Под ред . И.В. Андреевой. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.

Предметом исследования выступает диагностика организационной культуры инновационного университета.

Цель диссертационного исследования: разработать и апробировать компаративный метод диагностики организационной культуры инновационного университета.

Для достижения поставленной цели решались следующие **задачи:**

- 1) проанализировать исследовательские подходы к пониманию природы и методов диагностики организационной культуры университета;
- 2) разработать компаративный метод диагностики организационной культуры инновационного университета;
- 3) апробировать компаративный метод диагностики организационной культуры инновационного университета в ННГУ им. Н.И. Лобачевского;
- 4) определить специфику организационной культуры в подразделениях естественнонаучного и социогуманитарного профилей;
- 5) определить специфику профиля трудовой мотивации в подразделениях естественнонаучного и социогуманитарного профилей.

Гипотеза исследования: Компаративный метод диагностики организационной культуры инновационного университета, основанный на сравнении типа культуры университета с типом культуры успешных инновационных компаний, а также мотивационного профиля научно-педагогических работников с профилем менеджера инновационного проекта позволяет адекватно оценить соответствие организационной культуры вуза требованиям становления инновационного университета.

Теоретико-методологической базой исследования являются: концепция инновационного и предпринимательского университета (В.Р. Clark¹, А.О. Грудзинский², Р.Г. Стронгин³, Г.Н. Константинов, С.Р. Филонович⁴); менеджмент-ориентированный подход в исследовании организационной культуры (Э. Шейн⁵, А.М. Бекарев, Г.С. Пак⁶, Л.Н. Захарова⁷, В.А. Спивак⁸) типологический подход в понимании организационной

¹ Clark, В.Р. Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. Oxford: Pergamon / Elsevier Science, 1998

² Грудзинский А.О. Проектно-ориентированный университет. Профессиональная предпринимательская организация вуза. – Нижний Новгород: Изд-во ННГУ, 2004 – 370 с.

³ Стронгин Р.Г., Грудзинский А.О. Проектно-ориентированное управление инновационным университетом // Высшее образование в России. - 2008. - №4 - С. 26-31

⁴ Константинов Г.Н., Филонович С.Р. Что такое предпринимательский университет // Вопросы образования. 2007. № 1. С. 49—62.

⁵ Шейн Э. Организационная культура и лидерство. 3-е изд. / Пер. с англ. под ред. Т.Ю. Ковалевой. – СПб.: Питер, 2007. – 336 с.: ил. – (Серия «Классика МВА»)

⁶ Бекарев А.М., Пак Г.С. Организационная культура как многомерный феномен // ЛИЧНОСТЬ. КУЛЬТУРА. ОБЩЕСТВО. – 2011. – Том XIII – Вып. 2 (№№ 63-63) – С. 120 – 126.

⁷ Захарова Л.Н. Психология управления: учеб. пособие // ЛН. Захарова. – М.: Университетская книга4 Логос, 2009.- 376с. – (Новая университетская библиотека).

⁸ Спивак В.А. Корпоративная культура: теория и практика. – СПб.: Питер, 2001. – 345 с. – (Теория и практика менеджмента)

культуры и метода его диагностики (Т.Ю. Базаров¹, Р. Гоффи и Г. Джонс²); содержательные теории мотивации (А. Маслоу³, Е. Лоулер⁴, Дж. Кэмпбелл⁵).

Эмпирическую базу исследования составили данные социологических исследований, проведенные с помощью методики Р. Гоффи и Г. Джонса «Куб двойное С» и опросника «Мотивационный профиль» Ш. Ричи и П. Мартина⁶. Выборку респондентов составили 485 научно-педагогических работников, представлявших все факультеты и научно-исследовательские институты Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского. Экспертная оценка формы (положительной или отрицательной) выявленного типа организационной культуры проводилась группой руководителей университета в количестве 12 респондентов, включая ректора, проректоров, деканов и руководителей отдельных подразделений университета.

Опрос респондентов проводился в мае-июне 2011 года. Статистическая обработка полученных данных проводилась с помощью MS Excel. Для статистических сравнений использовались параметрические критерии: t-критерий Стьюдента и F-критерий Фишера. Гипотеза о существовании различий признавалась подтвержденной на уровне значимости $\alpha=0,05$.

Научная новизна исследования:

1. Установлено, что диагностика организационной культуры инновационного университета должна опираться на понимание культуры, как доступной изменениям (менеджмент-ориентированный подход) и типологическое определение организационной культуры, в основе которого лежат ключевые ценности организации.
2. Разработан компаративный метод диагностики организационной культуры университета, позволяющий адекватно оценить ее соответствие требованиям становления инновационного университета. В основу компаративного метода положено сравнение типа культуры университета с культурой успешных инновационных компаний, а также мотивационного профиля научно-педагогических работников с профилем менеджера инновационного проекта.
3. В результате апробации компаративного метода диагностики организационной культуры в Нижегородском государственном университете им. Н.И. Лобачевского установлено, что:
 - 1) оргкультурной предпосылкой становления инновационного университета является наличие в нем положительной формы «общинного» типа культуры, отличительными признаками которого выступают высокие уровни солидарности (общего понимания целей и задач организации) и социальности (дружелюбия и общения сотрудников по профессиональным и личным вопросам);

¹ Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум. Учебное пособие для ВУЗов. - М.: Юнити, 2012. – 239 с.

² Goffee R., Jones G. The Character of Corporation: How Jour Company`s Culture Can Make or Break Your Business. 2nd Edition, London: Profile Books, 2003 – 256 pp

³ Маслоу А. Мотивация и личность. СПб.: Евразия, 1999. С.77–105 (с сокращ.)

⁴ Lawler, E.E. "Motivation in work organizations". Belmont, CA: Brooks/Cole 1973

⁵ Д. Кэмпбелл. Модели экспериментов в социальной психологии и прикладных исследованиях. М., Прогресс 1980. С. 34-48

⁶ Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией: Учеб. пособие для вузов / Пер. с англ. под ред. проф. Е.А. Климова – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004 – 399с.

- 2) мотивационной предпосылкой включения научно-педагогических работников в инновационную деятельность является доминирование в профиле трудовой мотивации следующей группы факторов: потребности в высоком заработке и материальном вознаграждении; потребности в интересной и полезной для общества работе; потребности в признании заслуг и приобретении общественной значимости.
4. Обнаружено, что существует специфика «общинного» типа культуры в подразделениях естественнонаучного и социогуманитарного профилей. Она заключается в том, что подразделения естественнонаучного профиля характеризуются более высоким уровнем солидарности по сравнению с подразделениями социогуманитарного профиля.
5. Обнаружено, что научно-педагогические работники естественнонаучного и социогуманитарного подразделений инновационного университета имеют сходные профили трудовой мотивации.

Основные положения, выносимые на защиту:

1. Диагностика организационной культуры инновационного университета должны опираться на менеджмент ориентированный подход и типологическое определение организационной культуры.
2. Компаративный метод диагностики организационной культуры инновационного университета, основанный на сравнении типа его культуры с культурой успешных инновационных компаний, а также мотивационного профиля научно-педагогических работников с профилем менеджера инновационного проекта, позволяет адекватно оценить соответствие культуры требованиям становления инновационного университета.
3. Оргкультурной предпосылкой становления инновационного университета является наличие в нем положительной формы «общинного» типа культуры, отличительными признаками которого выступают высокие уровни социальности и солидарности. Мотивационной предпосылкой включения научно-педагогических работников в инновационную деятельность является доминирование в профиле трудовой мотивации следующей группы факторов: потребности в высоком заработке и материальном вознаграждении; потребности в интересной и полезной для общества работе; потребности в признании заслуг и приобретении общественной значимости.
4. Специфика «общинного» типа культуры в подразделениях естественнонаучного профиля по сравнению с подразделениями социогуманитарного профиля заключается в том, что они характеризуются более высоким уровнем солидарности.
5. Научно-педагогические работники подразделений естественнонаучного и социогуманитарного профилей инновационного университета имеют сходные профили трудовой мотивации.

Теоретическая значимость исследования заключается

- в возможности приращения социологического знания об организационной культуре как важной предпосылке становления инновационного университета;
- в разработке и апробации компаративного метода диагностики организационной культуры университета, позволяющего адекватно оценить соответствие организационной культуры требованиям становления инновационного университета;

- в выявлении специфики субкультуры и профиля трудовой мотивации в подразделениях естественнонаучного профиля и социогуманитарного профилей инновационного университета.

Практическая значимость заключается в возможности применения разработанного в диссертации компаративного метода диагностики организационной культуры в управлении становлением инновационного университета. Результаты исследования могут быть полезны руководству университетов при разработке стратегий управления человеческими ресурсами и создании служб управления персоналом. Содержащиеся в диссертационном исследовании материалы могут быть использованы при разработке спецкурсов, подготовке лекций, проведении семинаров по проблематике организационной культуры, трудовой мотивации и университетского управления.

Апробация работы. Основные результаты диссертационного исследования были представлены на следующих конференциях и семинарах:

1. Международная конференция «Исследования в области высшего образования: Академическая профессия и академические контракты», НИУ-ВШЭ совместно с Центром исследования высшего образования Бостонского колледжа, Всемирным банком и Национальным фондом подготовки кадров, 22-23 октября 2010.
2. Междисциплинарный научный семинар «Развитие конкурентоспособности в экономике знаний: новые подходы к управлению человеческими ресурсами», Высшая школа менеджмента СПбГУ, 3 декабря 2010.
3. Межрегиональный научно-практический семинар «Социально-политические и коммуникационные аспекты процесса модернизации», Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, 2 июня 2011.
4. Международный научно-практический семинар для руководящего состава Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского, Женева, 24-27 октября 2011.
5. Всероссийская научно-практической конференция «Инновационные технологии командообразования и лидерства в современных бизнес-организациях», Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е.Алексеева, июнь 2012 г.
6. XIII Международная научная конференция «Модернизация России: ключевые проблемы и решения», ИНИОН РАН, 20-21 декабря 2012.

Диссертация обсуждена на заседании кафедры социологии управления факультета управления и предпринимательства Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского и рекомендована к защите в диссертационном совете по специальности 22.00.08 – социология управления.

Основные положения и выводы отражены в 8 публикациях общим объемом 5,75 п.л., в том числе в 6-х публикациях в рецензируемых журналах из перечня ВАК объемом 5,12/3,95 п.л.

Объем и структура работы. Диссертация состоит из введения, двух глав, содержащих 6 параграфов, заключения, библиографического списка использованной литературы, включающей в себя 99 источников, в том числе 25 на иностранных языках, а также пяти приложений. Содержание работы изложено на 175 с. машинописного текста.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обосновывается актуальность диссертационной темы и рассматривается степень ее научной разработанности, выделяются объект и предмет исследования, формулируются цель, задачи и гипотезы исследования, описывается теоретико-методологическая и эмпирическая базы исследования, определяется научная новизна работы и положения, выносимые на защиту, освещается теоретическая и практическая значимость исследования, указывается апробация результатов исследования.

Первая глава **«Теоретический анализ проблемы диагностики организационной культуры инновационного университета»** посвящена изучению перспективных направлений трансформации классического университета, анализу современных исследовательских подходов к пониманию природы и методов диагностики организационной культуры и разработке компаративного метода диагностики организационной культуры инновационного университета.

В первом параграфе **«Перспективные направления трансформации классического университета в современных условиях»** анализируется необходимость трансформации классического университета, концепции предпринимательского и инновационного университета.

Необходимость трансформации классического (гумбольдтовского) университета, в основе которого лежит представление о ведущей роли фундаментальных научных исследований и их неразрывной связи с процессом обучения, обусловлена тем, что он не в полной мере отвечает потребностям глобальной экономики, основанной на знаниях. Понимание этого зафиксировано как в международных программных документах («Группа восьми» об образовании, 2006; Всемирная конференция по высшему образованию, 2009¹), так и в оценках экспертов и исследователей университетского образования (Р. Барнетт, 2008²; Р.Г. Стронгин, Г.А. Максимов, А.О. Грудзинский, 2006³; А.Е. Волков, Я.И. Кузьминов, И.М. Реморенко, Б.Л. Рудник, И.Д. Фруммин, Л.И. Якобсон, 2008⁴). Осознание необходимости изменений привело к процессу дифференциации университетов и поиску наиболее эффективной модели современного университета (Г. Каррье, 1996⁵; Н.С. Розов, 2007⁶; С.Д. Резник, В.М. Филлипов, 2010⁷; Строгеецкая, 2009⁸).

¹ <http://dlib.eastview.com/browse/doc/21874932>

² Р. Барнетт, «Осмысление университета (По материалам инаугурационной профессорской лекции, прочитанной в Институте образования Лондонского университета 25 октября 1997 года. Перевод Р. Гайлевича. © 1999 ЦПРО БГУ)» Альманах «Образование в современной культуре» Серия «Университет в перспективе развития», БГУ. Центр проблем развития образования БГУ// Под ред. М.А.Гусаковского. Мн.: Пропаганды, 2008. - 128 с.

³ Университет как интегратор в обществе, основанном на знании// Р.Г. Стронгин, Г.А.Максимов, А.О. Грудзинский// Высшее образование в России 2006. - №1.- С.16 - 18.

⁴ Волков, А.Е. Российское образование – 2020: модель образования для инновационной экономики / А.Е. Волков, Я.И. Кузьминов, И.М. Реморенко, Б.Л. Рудник, И.Д. Фруммин, Л.И. Якобсон // Вопросы образования. – 2008. – № 1. – С. 32–63.

⁵ Каррье Г. Культурные модели университета // Alma mater. – 1996. № 3. – С. 28-32

⁶ Розов, Н. С. О моделях университета в современной России / Н. С. Розов // Социологические исследования. - 2007. - N 10. - С. 71-75

⁷ Управление высшим учебным заведением: Учебник - 2-е изд., перераб. - ("Менеджмент в высшей школе") (ГРИФ) /Резник С.Д., Филиппов В.М. – М.: Инфра-М, 2010. – 768 с.

⁸ В поисках модели современного университета / Е. В. Строгеецкая // Высшее образование сегодня. - 2009. - № 3.

Одной из наиболее обсуждаемых в последние годы идей по преобразованию современного университета стала концепция *предпринимательского университета*. По мнению одного из наиболее известных авторов этой концепции Б. Кларка основным признаком предпринимательского университета является отсутствие боязни *коммерциализировать* генерацию и распространение знаний (B.R. Clark, 1998¹). При этом сотрудники университета не видят в этом опасности для академических традиций и качества образования. В концепции предпринимательского университета предлагается принципиально новый способ функционирования университета: в нем, кроме необходимости ответа на внешние воздействия среды, делается упор и на активное формирование внутренней среды в соответствии с потребностями развития университета. Термин «предпринимательский» выступает в качестве «сквозной» характеристики как университета в целом, так его отдельных структурных подразделений. Предпринимательский университет активно ищет инновационные подходы к осуществлению своей текущей деятельности и способы организационных изменений для обеспечения успешной работы в будущем. При этом институциональное предпринимательство является и процессом, и результатом.

Дальнейшее развитие идея предпринимательского университета получила в работе Г.Н. Константинова и С.Р. Филоновича (2007)². При разработке своей концепции авторы опираются на предложенное Г. Стивенсоном *расширенное* понимание термина «предпринимательство», не ограничивающее его только сферой бизнеса: «Предпринимательство – это поиск возможностей за пределами контролируемых на данный момент ресурсов»³. Такое определение предпринимательства положено в основу концепции «интеллектуального предпринимательства» Р. Червитца⁴ и позволяет охватывать все три культуры: естественнонаучную, гуманитарную и деловую. Кроме того, это понимание предпринимательства связывает проблему построения предпринимательского университета с развитием креативного класса, описанного Р.Флоридой⁵. Исходя из вышеизложенного, авторы концепции предлагают следующее определение предпринимательского университета: «Предпринимательский университет – это высшее учебное заведение, которое систематически прикладывает усилия по преодолению ограничений в трех сферах – генерации знаний, преподавании и преобразования знаний в практику – путем инициирования новых видов деятельности, трансформации внутренней среды и модификации взаимодействия с внешней средой» (Г.Н. Константинов и С.Р. Филоновича, 2007⁶). Ограничения во всех трех указанных сферах всегда сопряжено с дефицитом основных ресурсов: финансовых, информационных и человеческих. Разработанная авторами концепция предпринимательского университета существенно сближает ее с концепцией

¹ Clark, B.R. Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. Oxford: Pergamon / Elsevier Science, 1998

² Константинов Г.Н., Филонович С.Р. Что такое предпринимательский университет // Вопросы образования. 2007. № 1. С. 49—62.

³ Пригожин А.И. Методы развития организаций. - М.: МЦФЭР, 2003. - 863 с.

⁴ Тихомирова О.Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка. – СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского государственного университета информационных технологий, механики и оптики, 2008. –154с.

⁵ Флорида Р. 2005. Креативный класс: Люди, которые меняют будущее. М.: Классика.

⁶ Константинов Г.Н., Филонович С.Р. Что такое предпринимательский университет // Вопросы образования. 2007. № 1. С. 49—62.

инновационного университета, реализуемой в Нижегородском государственном университете им. Н.И. Лобачевского.

В основу этой концепции *инновационного университета* положено представление о том, что ответом на запросы общества должно стать появление нового типа университета, в основе которого лежит треугольник знаний: *образование – исследование – инновации* (Р.Г. Стронгин, Г.А. Максимов, А.О. Грудзинский, 2006¹). основополагающей функцией университета в обществе, основанном на знании, является функция «интегратора знаний». На университет возлагается решение двух глобальных задач: во-первых, это развитие интеллектуального потенциала нации через массовое высшее образование, а во-вторых – генерация и трансфер знаний с целью скорейшего внедрения инновационных технологий в самых разных областях деятельности. Разработчиками концепции инновационный университет определяется как «университет, опирающийся в своем развитии на концепцию треугольника знаний, ключевой задачей которого является развитие инновационной деятельности наряду с образовательной и научно-исследовательской» (А.О.Грудзинский, Б.И. Бедный, 2009², Е.В. Чупрунов, С.Н. Гурбатов, Б.И. Бедный³). Создание подобного типа университета предполагает существенные изменения в традиционной системе управления: внедрение проектно-ориентированного метода управления, обеспечение трансфера технологий, создание специализированной службы управления персоналом. Успешный опыт инновационного развития ННГУ им Н.И. Лобачевского позволяет рассматривать создание инновационного университета, в основе которого лежит треугольник знаний: образование – исследование – образование в качестве перспективного направления трансформации классического университета в современных условиях.

Во втором параграфе *«Исследовательские подходы к пониманию природы и методов диагностики организационной культуры университета»* рассматриваются два основных подхода, сложившихся в исследовании организационной культуры, понятие и структура организационной культуры.

Все разнообразие подходов к исследованию природы и методов диагностики организационной культуры Л. Смирнич⁴ объединяет в две группы: понимание культуры, как *доступной изменениям* и понимание культуры, как *корневой метафоры*. Сторонники первого подхода придерживаются традиционных объективистских, функционалистских взглядов на природу организационной культуры (Грошев И.В. и В.М. Юрьев, 2010⁵; В.А. Спивак, 2001⁶; Ч. О’Рейлли, 2005¹; J. Pfeffer, 1994²; T. Davenport, and L. Prusak, 1998³ и

¹ Университет как интегратор в обществе, основанном на знании// Р.Г. Стронгин, Г.А.Максимов, А.О. Грудзинский// Высшее образование в России 2006. - №1.- С.16 - 18.

² Трансфер знаний - функция инновационного университета / А. О. Грудзинский, А. Б. Бедный // Высшее образование в России. - 2009. - №9. - С. 66-71

³ Чупрунов Е.В., Гурбатов С.Н., Бедный Б.И. Классический университет в инновационном обществе. О Программе развития Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского как национального исследовательского университета. – Н.Новгород: Издательство Нижегородского госуниверситете, 2010. – 48 с.

⁴ Smircich L. Concepts of culture and organizational analysis // Administrative Science Quarterly. -1983.

⁵ Грошев И.В., Юрьев В.М. Менеджмент организационной культуры. – М.: МПСИ, МОДЭК, 2010. – 744 с. – (Библиотека менеджера).

⁶ Спивак В.А. Корпоративная культура: теория и практика. – СПб.: Питер, 2001. – 345 с. – (Теория и практика менеджмента)

др.) Они признают, что существуют четкие признаки культуры (например: ценности, убеждения, нормы, ритуалы и их вербальные выражения), которые влияют на поведение менеджеров и сотрудников. Многие авторы полагают, что организационная культура способствует сохранению равновесия в системе организации и способствует эффективности ее деятельности. Сторонники этого подхода считают, что организационная культура выполняет ряд позитивных функций (Дж. Гринберг, Р. Бэйрон, 2004⁴): обеспечивает *чувство тождественности*, развивает *приверженность организационной миссии*, определяет и закрепляет *стандарты поведения*. С этих позиций главная проблема заключается в том, какими образом сформировать внутреннюю культуру и как ее изменять в соответствии с целями менеджеров. Соответственно исследование культур проводится с точки зрения поиска пригодных средств контроля и управления. В целом, такой подход можно определить как *менеджмент-ориентированный* (М. Элвессон, 2005)⁵.

Сторонники второго подхода рассматривают культуру не как объективно существующий феномен, а как корневую метафору для понимания организации: т.е. организация сама является культурой или, скорее, ее нужно рассматривать как культуру. Понимание культуры как корневой метафоры, можно назвать *герменевтическим* и *феноменологическим* образом мышления, чем объективистским. Социальный мир здесь не объективный и измеряемый, а сконструирован людьми воспроизводится с помощью системы символов и значений, разделяемых людьми. И это создает им возможность для совместной работы в организации. Сторонники корневой метафоры склонны преуменьшать возможность прагматического использования организационной культуры для повышения эффективности организации. На первый план у них выходит понимание и осмысление организации как культуры. Это означает, что культура определяет все виды восприятия и интерпретации, которые существуют в организации, а такие «объективные» характеристики как количество служащих, товарооборот, потребители и т.п. приобретают интерес только с точки зрения их значения для культуры.

На наш взгляд, данные подходы не являются взаимоисключающими и могут быть представлены как исследовательские этапы: на первом этапе понимание культуры как метафоры позволяет продуцировать сложные и оригинальные образы культуры организации, а на втором понимание культуры, как доступной изменениям, позволяет эти образы операционализировать, делать измеримыми и пригодными для управления.

Существуют разные точки зрения по вопросу о соотношении понятий организационная и корпоративная культура (Н.С. Субочев, 2008⁶; Н.Л. Яблонскене, 2006⁷;

¹ O'Reilly C., Chatman J. Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior // Journal of Applied Psychology. 1986. 71. 3. 492–499

² Competitive Advantage Through People by J. Pfeffer (1994) <http://citeseerx.ist.psu.edu/showciting?cid=320148>

³ Davenport, T. H., Prusak, L. Working knowledge: How organizations manage what they know : Harvard Business School Press, 1998

⁴ Гринберг Дж., Бейрон Р. Организационное поведение: от теории к практике / Дж. Гринберг, Р. Бэйрон; [Пер. с англ.: О.В. Бредихина, В.Д. Соколова]. – М.: ООО «Вершина», 2004.

⁵ Элвессон Мэтс. Организационная культура / Пер. с англ. – Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2005. - 460 с.

⁶ Субочев Н.С. Организационная культура государственной гражданской службы Российской Федерации как фактор социального развития региона: дис. на соискание степени д-ра соц. наук – 2008

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

А.М.Бекарев и Г.С. Пак, 2011¹; Дж. Мартин, 1992²; С.Р. Филонович, 2009³). В нашем исследовании мы опирались на определение Т.Ю. Базарова, согласно которому организационная культура представляет собой интегральную характеристику организации (ее ценностей, образцов поведения, способов оценки результатов деятельности), данную в языке определенной *типологии*. В отличие от этого, корпоративная культура рассматривается автором как *индивидуальная* характеристика организации, отражающая ее неповторимые особенности. Она представляет собой сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых большинством сотрудников конкретной организации, случайно раскрытых, позаимствованных, достигнутых каким-либо иным путем в результате попыток решения проблем адаптации к внешней и внутренней среде и внутренней интеграции (Т.Ю. Базаров, 2012)⁴.

Анализ литературы свидетельствует о том, что большинство исследователей в качестве ключевого элемента структуры организационной культуры признают организационные ценности (Э.Шейн, 2007⁵; А.Н.Занковский, 2009⁶; К. Камерон и Р.Куин, 2001⁷ и др.). Именно этот элемент структуры легко диагностируется и лежит в основе большинства известных типологий организационной культуры.

Проведенный в параграфе теоретический анализ позволяет сделать вывод о том, что диагностика организационной культуры инновационного университета должна опираться на понимание культуры, как доступной изменениям (менеджмент-ориентированный подход) и типологическое определение организационной культуры, в основе которой лежат ключевые ценности организации.

В третьем параграфе **«Компаративный метод диагностики организационной культуры инновационного университета»** рассматривается роль организационной культуры в развитии инноваций, анализируется опыт диагностики организационной культуры российских вузов и обосновываются принципы разработки компаративного метода диагностики организационной культуры инновационного университета.

Большинство исследователей признают ключевую роль организационной культуры в создании условий для творчества и инноваций сотрудников. По оценке руководителей компаний основными нормами, способствующими творческой деятельности выступают: *принятие риска, награды за перемену, открытость*. Создание культуры, способствующей занятию инновационной деятельностью должно опираться на знание ценностей и мотивации людей, имеющих склонность к инновационной деятельности. В исследовании американского социолога Р.Флориды показано, что главную роль на рынке труда США

¹ Бекарев А.М., Пак Г.С. Организационная культура как многомерный феномен // ЛИЧНОСТЬ. КУЛЬТУРА. ОБЩЕСТВО. – 2011. – Том XIII – Вып. 2 (№№ 63-63) – С. 120 – 126

² Martin, J. The Culture of Organizations. Three Perspectives. New York: Oxford University Press, 1992

³ Филонович С. Корпоративная культура и управление творческими процессами // Инновационное развитие: Экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / Под ред. Б. Мильнера – М.: ИНФРА-М, 2009 – С. 536 – 553.

⁴ Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум. Учебное пособие для ВУЗов. - М.: Юнити, 2012. – 239 с

⁵ Шейн Э. Организационная культура и лидерство. 3-е изд. / Пер. с англ. под ред. Т.Ю. Ковалевой. – СПб.: Питер, 2007. – 336 с.: ил. – (Серия «Классика МВА»)

⁶ Организационная психология: учебное пособие / А.Н. Занковский. - М.: Форум, 2009. - 648 с.

⁷ Камерон К.С., Куин Р. Э. Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. ; Под ред. И.В. Андреевой. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.

играют представители «креативного класса», к которому могут быть отнесены и университетские преподаватели (Р. Флорида, 2005)¹. Основными группами ценностей «креативного класса» являются: *индивидуальность* – стойкая приверженность к индивидуальному своеобразию и самоутверждению, *меритократия* – придание особого значения личным заслугам и достижениям при выстраивании социальной «табели о рангах» и *разнообразие* и *открытость*, выступающие источником творчества и фактором усиления креативности.

Обзор исследований организационной культуры российских вузов показывает, что они являются немногочисленными, что не соответствует значению культуры в развитии современного университета (Н.П. Макаркин, О.Б. Томилин и А.В. Бритов, 2004²; Ю.П. Похолков, В.А. Пушных и М.В. Митрофанова, 2011³; Н.Н. Богдан и И.Ю. Парфенова, 2009⁴; Л.Н. Захарова, 2006⁵; А.П. Ханевич, 2009⁶; Г.И. Мальцева и О.В. Горшкова, 2006⁷; А.С. Франц, 2006⁸; Н.Л. Яблонскене, 2006⁹). Анализ работ, в которых проводилась диагностика типа организационной культуры университетов, показывает, что на сегодняшний день остается нерешенной проблема адекватной интерпретации результатов диагностики. Выявление того или иного типа культуры (в рамках определенной типологии) не позволяет судить о том, соответствует ли имеющийся тип организационной культуры университета задачам его организационного развития. В этой связи приобретает актуальность разработка компаративного метода диагностики организационной культуры университета, позволяющего адекватно оценить ее соответствие требованиям становления инновационного университета.

В основу предлагаемого нами компаративного метода диагностики организационной культуры инновационного университета положено сравнение типа культуры университета с культурой успешных инновационных компаний, а также мотивационного профиля научно-педагогических работников с профилем менеджеров инновационного проекта. Поскольку важнейшими функциями инновационного университета является продуцирование инноваций и подготовка специалистов для инновационных компаний подобное сравнение

¹ Флорида Р. 2005. Креативный класс: Люди, которые меняют будущее. М.: Классика.

² 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.

³ Похолков Ю.П., Пушных В.А., Митрофанова М.В. Корпоративная культура российских технических университетов // Alma mater. – 2011. - № 9. – С. 66 – 71.

⁴ Богдан Н.Н., Парфенова И.Ю. Организационная культура вуза в условиях реформ // Университетское управление: практика и анализ. – 2009. - № . – С. 23 – 30.

⁵ 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.

⁶ Ханевич А.П. Организационная культура высшего учебного заведения в современной России: автореф. дис. ... канд. соц. наук: 22.00.06. – Ставрополь, 2009. – 32 с.

⁷ Горшкова О.В., Мальцева Г.И. Роль корпоративной культуры в формировании эффективного университета // Университетское управление. 2006. № 2(42). С. 40-44.

⁸ Франц А.С. Корпоративная культура университета (этико-аксиологический аспект) // Университетское управление: практика и анализ. – 2006. - № 2. – С. 26 – 30.

⁹ Яблонскене Н.Л. Корпоративная культура современного университета // Университетское управление: практика и анализ. – 2006. - № 2. – С. 7 – 25.

представляется нам не только обоснованным, но и имеющим высокую прогностическую ценность.

Конкретизация компаративного метода диагностики организационной культуры инновационного университета предполагает реализацию ряда методологических принципов:

- *понимание культуры, как доступной изменениям* (выбор этого исследовательского подхода ориентирует на подбор таких методик диагностики, которые имеют достаточно строгие количественные показатели и позволяют проводить статистический анализ данных);
- *типологический подход в определении организационной культуры* (применение типологического подхода, несмотря на опасность упрощения организационных реалий, позволяет концентрировать диагностику и управление организационной культурой только на ее ключевых измерениях (ценностях));
- *выбор диагностической модели (типологии) на основе наибольшего соответствия ключевым ценностям культуры университета* (в качестве такой модели нами была выбрана активно используемая за рубежом «трехмерная» модель Р. Гоффи и Г. Джонса «Куб двойное С» (R. Goffee and G.Jones, 2003)¹, в которой в качестве двух ключевых ценностей организационной культуры выделяются: «солидарность» и «социальность», а введение третьего измерения позволяет определить положительную или отрицательную форму проявления каждого типа культуры);
- *комплексная диагностика типа организационной культуры университета и профиля трудовой мотивации научно-педагогических работников университета* (результаты диагностики профессиональной мотивации сотрудников университета логично дополняют диагностику типа организационной культуры: если тип культуры свидетельствует о наличии оргкультурных предпосылок становления инновационного университета, то профиль мотивации сотрудников – о мотивационной готовности к включению в инновационную деятельность; в качестве методики диагностики профиля профессиональной мотивации научно-педагогических работников университета предлагается использовать методику П.Мартин и Ш.Ричи «Мотивационный профиль», разработанную в русле содержательной теории мотивации, прошедшую успешную апробацию на российской выборке респондентов и рекомендованную для организационного консультирования по вопросам управления персоналом (Ш. Ричи, П. Мартин, 2004)²).

Вторая глава **«Апробация компаративного метода диагностики организационной культуры инновационного университета в ННГУ им. Н.И. Лобачевского»** посвящена описанию результатов апробации разработанного метода в Нижегородском государственном университете им. Н.И. Лобачевского.

В первом параграфе **«Описание выборки респондентов и методик диагностики типа организационной культуры и профиля трудовой мотивации»** даны характеристики

¹ Goffee R., Jones G. The Character of Corporation: How Jour Company`s Culture Can Make or Break Your Business. 2nd Edition, London: Profile Books, 2003 – 256 pp.

² Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией: Учеб. пособие для вузов / Пер. с англ. под ред. проф. Е.А. Климова – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004 – 399с

выборки научно-педагогических работников ННГУ и описание методик диагностики типа организационной культуры и профиля трудовой мотивации.

Выборку респондентов составили 485 научно-педагогических работников Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского, представляющих все его факультеты и научно-исследовательские институты.

Для изучения влияния научного профиля на тип организационной культуры и профиль трудовой мотивации все подразделения были разбиты на две большие группы: подразделения естественнонаучного профиля (группа №1 – всего 9 факультетов и институтов) и подразделения социально-экономического и гуманитарного профиля (группа №2 – всего 8 факультетов). В таблице 1 представлена группировка факультетов и институтов Нижегородского государственного университета по научным профилям и дана характеристика выборки респондентов по возрасту и уровню научной квалификации. Число респондентов от общего количества научно-педагогических работников университета составляет 35%, в том числе для первой группы подразделений – 41%, для второй группы – 31%. Распределение респондентов по научным степеням и возрастам, в целом, соответствует пропорциям этих характеристик в структурных подразделениях университета. Это позволяет оценить выборку респондентов как *репрезентативную* для научно-педагогических работников Нижегородского государственного университета им. Н.И.Лобачевского.

Таблица 1

Распределение факультетов (институтов) по группам и характеристика выборки респондентов по научным степеням и возрастным группам

№	Факультеты и НИИ	Доктор наук	Кандидат наук	Без степени	Старше 60 лет	35-60 лет	До 35 лет	Всего респондентов
1	НИИ механики	5	11	8	6	10	8	24
2	НИФТИ	2	10	9	7	5	9	21
3	НИИ химии	2	5	16	5	10	8	23
4	Радиофизический	6	19	9	10	15	9	34
5	Биологический	4	15	10	4	14	11	29
6	Физический	6	17	8	6	11	14	31
7	ВМК	6	21	28	16	24	15	55
8	Химический	6	16	6	2	16	10	28
9	Механико-математический	6	17	5	8	16	4	28
	Всего по гр. №1	43	131	99	64	121	88	273
10	Социальных наук	9	14	4	4	18	5	27
11	Юридический	3	14	10	3	15	9	27
12	Международных отношений	9	14	6	2	15	12	29
13	Исторический	5	17	6	5	12	11	28
14	Управления и предпринимательства	0	6	2	3	4	1	8
15	Филологический	4	14	13	5	9	17	31
16	Экономический	6	15	6	6	13	8	27
17	Финансовый	4	11	20	3	12	20	35
	Всего по гр. №2	40	105	67	31	98	83	212
	Всего по ННГУ	83	236	167	95	219	171	485

Для диагностики организационной культуры Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского нами была использована методика известных зарубежных специалистов в области менеджмента Р.Гоффи и Г.Джонса¹ в нашем переводе и адаптации. Данная методика, наряду с методикой К.Камерона и Р.Куина OCAI², хорошо зарекомендовала себя в зарубежных исследованиях организационной культуры, однако, в отличие от последней, до сегодняшнего дня не использовалась в работах российских ученых. Авторами методики накоплен большой массив данных по диагностике с ее помощью организационной культуры многих ведущих зарубежных инновационных компаний (Hewlett-Packard, Electronics Arts, Apple, Johnson and Johnson и др.), что позволяет сравнивать тип культуры университета с типом культуры этих компаний.

На *рис.1* представлена модель организационной культуры Р. Гоффи и Г. Джонса. Согласно этой модели двумя основными измерениями организационной культуры являются социальность и солидарность. *Социальность* понимается как уровень дружелюбия и общения сотрудников по профессиональным и личным вопросам, а *солидарность* - как уровень общего понимание задач и целей организации.

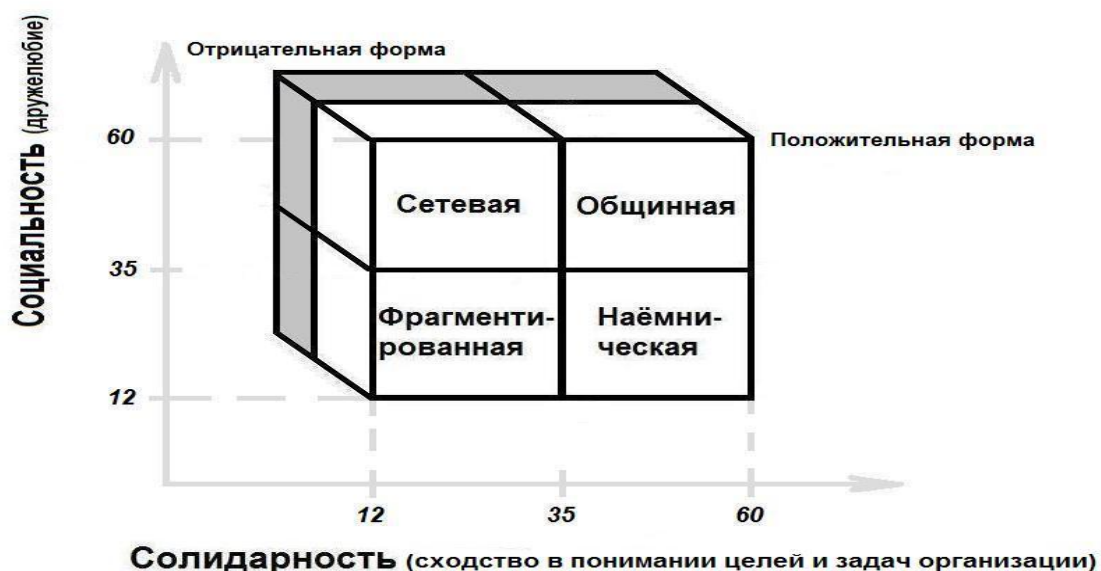


Рис.1. Модель организационной культуры Р. Гоффи и Г. Джонса «Куб двойное С»

Комбинация высокого и низкого уровней социальности и солидарности позволяет выделить четыре типа организационной культуры:

1. *Сетевая* культура – отличается высоким уровнем социальности и низким уровнем солидарности: атмосфера сетевых культур является чрезвычайно дружелюбной и безопасной, люди много общаются в непринужденной и неформальной манере. Метафора для описания: «Среди друзей» («Between Friends»).
2. *Наемническая* культура – является противоположной сетевой культуре и характеризуется низким уровнем социальности и высоким уровнем солидарности: предпочтение отдается деловому стилю, праздные беседы считаются пустой тратой

¹ Goffee R., Jones G. The Character of Corporation: How Jour Company`s Culture Can Make or Break Your Business. 2nd Edition, London: Profile Books, 2003 – 256 pp.

² Камерон К.С., Куин Р. Э. Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. ; Под ред . И.В. Андреевой. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.

времени, все подчинено достижению поставленной цели. Метафора для описания: «Работайте по воскресеньям» («Get to Work on Sunday»).

3. *Фрагментированная* культура – отличается низким уровнем и социальности, и солидарности: люди, работающие в такой культуре склонны отождествлять себя не столько с организациями, сколько с профессией. Метафора для описания: «Вместе, но отдельно» («All Together Alone»).
4. *Общинная* культура – характеризуется высоким уровнем и социальности, и солидарности: люди в таких организациях дружелюбны друг к другу, активно общаются как на профессиональные, так и на личные темы и имеют нацеленность на достижение организационных задач. Метафора для описания: «Мы семья» («We Are Family»).

Каждый из 4-х типов организационной культуры может иметь как положительную, так и отрицательную форму проявления, которое образует третье измерение куба. Основным инструментом диагностики типа организационной культуры в модели «Куб двойное С» является опросник из 23-х утверждений, который состоит из двух шкал, измеряющих уровень социальности и солидарности по 5-ти балльной шкале. Выявление положительной или отрицательной формы проявления организационной культуры осуществляется после определения типа культуры с помощью процедуры групповой экспертной оценки. В качестве экспертов выступали 12 руководителей Нижегородского университета: ректор, проректоры, деканы и руководители отдельных направлений. Экспертам предлагалось оценить девять утверждений, характеризующих положительные или отрицательные проявления *общинной* культуры.

Для диагностики профиля трудовой мотивации научно-педагогических работников университета использовался опросник английских специалистов по управлению персоналом Ш. Ричи и П. Мартина «Мотивационный профиль» (Ш. Ричи, П. Мартин, 2004)¹, прошедший адаптацию на российской выборке. Данная методика, основанная на содержательной теории мотивации, позволяет выявлять иерархию 12-ти основных факторов трудовой мотивации:

- 1) потребности в высокой заработной плате и материальном вознаграждении;
- 2) потребности в комфортных физических условиях работы;
- 3) потребности в четком структурировании работы и обратной связи;
- 4) потребности в социальных контактах и легком общении с широким кругом людей;
- 5) потребности в длительных стабильных взаимоотношениях;
- 6) потребности в признании заслуг и приобретении общественной значимости;
- 7) потребности в постановке и достижении сложных задач;
- 8) потребности во влиятельности, власти и установлении контроля над другими;
- 9) потребности в разнообразии и переменах;
- 10) потребности в пылливости, креативности и широте взглядов;
- 11) потребности в самостоятельности и самосовершенствовании своей личности;
- 12) потребности в интересной и полезной для общества работе.

Достоинством этой методики является то, что в ней предлагается процедура принудительного распределения фиксированной суммы баллов (11 баллов) на четыре

¹ Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией: Учеб. пособие для вузов / Пер. с англ. под ред. проф. Е.А. Климова – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004 – 399с

варианта ответа, позволяющая более точно фиксировать удельный вес каждого мотивационного фактора.

Обе методики органично дополняют друг друга, образуя диагностический комплекс, позволяющий, оценивать, с одной стороны, оргкультурные предпосылки включения становления инновационного университета, а, с другой, – мотивационную готовность сотрудников к включению в инновационную деятельность.

Второй параграф «*Диагностика типа организационной культуры факультетов и институтов ННГУ им. Н.И. Лобачевского*» содержит обсуждение результатов диагностики типа организационной культуры в подразделениях Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского.

На рис.2 результаты диагностики типа организационной культуры наглядно показаны в виде точек, каждая из которых представляет собой культуру одного из подразделений университета. Из рисунка легко увидеть, что, несмотря на определенные различия в культурах факультетов и институтов, все они располагаются в квадранте, относящемся к *общинному* типу культуры, т.е. характеризуются высоким уровнем социальности и солидарности.

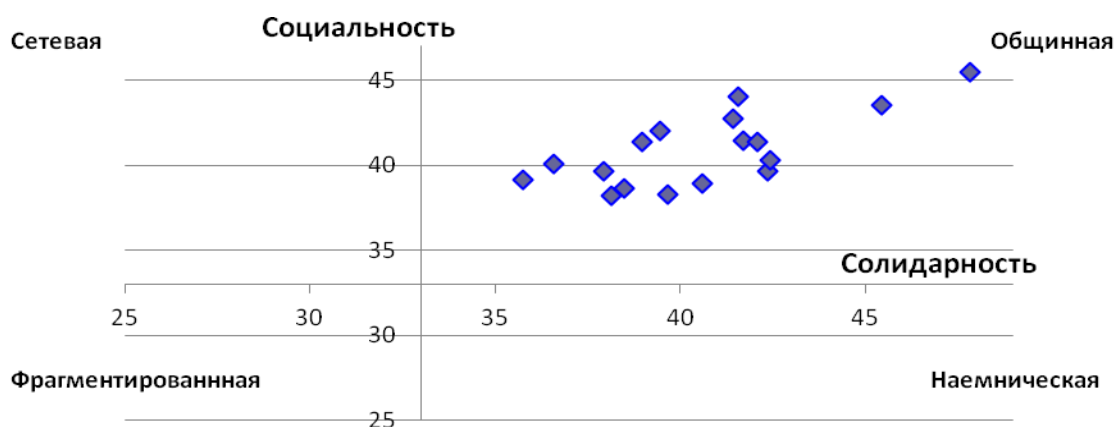


Рис.2 Результаты диагностики типа организационной культуры факультетов и институтов Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского

Важной составляющей диагностики типа организационной культуры в модели Р. Гоффи и Г. Джонса «Куб двойное С» является оценка положительной или отрицательной формы культуры. Оценка формы опирается на представление о том, что каждое из измерений – социальность и солидарность – имеет как положительные, так и отрицательные стороны. Так, социальность содействует развитию творчества, поскольку способствует обмену информацией и совместной работе в командах. В то же время высокий уровень социальности чреват созданием клика, деятельность которых способна разрушить процесс принятия решений. Аналогично обстоит дело и с солидарностью: с одной стороны, она способствует сплочению и согласованной работе для достижения общих целей, а с другой, высокий уровень солидарности может привести к изоляции сотрудников, имеющих иные взгляды. Для *положительной* формы общинной культуры характерны следующие правила

существования: «станьте частью семьи», «любите то, что производите», «живите согласно принятым убеждениям», «следуйте за лидером», «сражайтесь за лучшее». В отличие от этого правила существования в *отрицательной* форме общинной культуры: «исключите из приоритетов свою семью», «не переживайте относительно конкурентов», «не подстраивайтесь под клиентов», «слепо доверяйте чужим знаниям», «подчиняйтесь лидеру».

Экспертная оценка формы общинного типа культуры Нижегородского государственного университета, которая проводилась руководителями университета, показала, что единого мнения в группе экспертов не существует. В то же время большинство экспертов (9 из 12) считает, что общинная культура Нижегородского государственного университета существует в положительной форме. Наличие определенного количества негативных оценок мы связываем с тем, что часть экспертов оценивала проявления культуры отдельных подразделений, а не университета в целом. В целом, признание большинством экспертов положительной формы культуры позволяет сделать вывод о том, что Нижегородский государственный университет имеет положительную форму общинного типа культуры.

Известно, что культуры общинного типа преобладают в стартапах, большинство из которых являются малыми предприятиями, которые работают только с одним продуктом и управляются непосредственным основателем. В то же время общинная культура присутствует также в средних и больших инновационных компаниях, таких как Hewlett-Packard, Electronics Arts, Apple, Johnson and Johnson и др. Особую роль в формировании общинной культуры таких компаний принадлежит лидерам-основателям. Людей в них объединяют сходные взгляды и между отделами не существуют жестких барьеров. Общение легко осуществляется между сотрудниками всех организационных уровней и во всех форматах. Люди настроены по отношению друг к другу дружелюбно и зачастую размываются границы между работой и частной жизнью. При этом сотрудники отождествляют себя со своими организациями: носят на одежде логотипы компании, разделяют миссию компании и лояльно отзываются о ней в разговорах с окружающими. Отмеченные выше особенности общинного типа культуры являются необходимой предпосылкой для проявления индивидуального и командного творчества и организации процесса инноваций.

Таким образом, наличие в ННГУ им. Н.Лобачевского положительной формы общинного типа культуры, характерного для успешных инновационных компаний свидетельствует о том, что в нем существуют необходимые оргкультурные предпосылки для становления инновационного университета.

Дальнейшая обработка полученных результатов была нацелена на статистическое сравнение организационной культуры двух групп подразделений университета: естественнонаучного и социогуманитарного профилей.

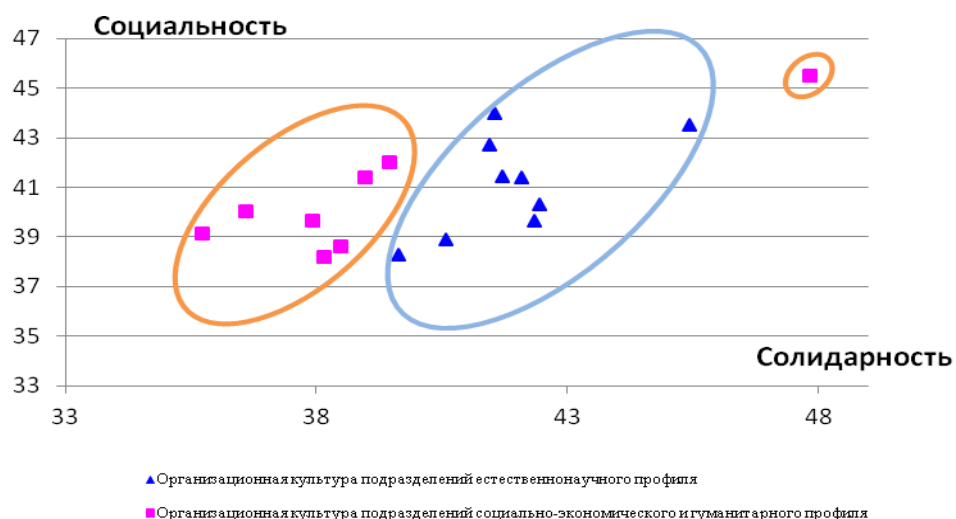


Рис. 3. Результаты диагностики типа организационной культуры подразделений естественнонаучного и социогуманитарного профилей ННГУ им. Н.И. Лобачевского

Статистическое сравнение проводилось по каждому из двух измерений организационной культуры: т.е. сравнивались между собой усредненные по каждой группе подразделений значения социальности и солидарности. На рис. 3 и в таблице 2 представлены результаты диагностики и статистического сравнения.

Таблица № 2

Сравнение средних значений социальности и солидарности в подразделениях естественнонаучного и социогуманитарного профилей¹

Группы подразделений	Социальность		Солидарность	
	Среднее значение	Стандартное отклонение	Среднее значение	Стандартное отклонение
Естественнонаучный профиль	41.21	6.53	41.94	7.38
Социогуманитарный профиль	40.41	7.32	39.28	8.84
Значения t-критерия и F-критерия	t = 1.25	F = 0.80	t = 3.52	F = 0.70

Статистически значимые различия между группами подразделений обнаружены только по среднему значению солидарности: в подразделениях естественнонаучного профиля уровень общего понимания целей и задач подразделения выше, чем в подразделениях социогуманитарного профиля. На наш взгляд, эта специфика обусловлена особенностями организации инновационной деятельности в сравниваемых научных профилях. Для подразделений естественнонаучного профиля более высокий уровень

¹ Статистическое сравнение проводилось на уровне значимости $\alpha = 0,05$, табличные значения критерия Стьюдента и критерия Фишера: t-крит. = 1.96, F-крит. = 3.00.

солидарности является необходимым условием успешной деятельности в сфере трансфера технологий, так это деятельность изначально носит *командный* характер и требует единого понимания, как в постановке конечных целей, так и в решении промежуточных задач. В отличие от этого, для специалистов социально-экономического и гуманитарного профилей в большей степени характерна *индивидуальная* инновационная деятельность, допускающая более высокий уровень разномыслия по поводу целей, задач и способов их достижения.

Таким образом, обнаружено, что существует специфика «общинного типа культуры в подразделениях естественнонаучного и социогуманитарного профилей. Она заключается в том, что подразделения естественнонаучного профиля характеризуются более высоким уровнем солидарности по сравнению с подразделениями социогуманитарного профиля.

Третий параграф **«Диагностика профиля трудовой мотивации научно-педагогических работников ННГУ им. Н.И. Лобачевского»** содержит обсуждение результатов диагностики факторов трудовой мотивации научно-педагогических работников ННГУ им. Н.И. Лобачевского.

На *рис.4* наглядно показан усредненный профиль трудовой мотивации научно-педагогических работников Нижегородского государственного университета в виде гистограммы. Из рисунка видно, что группу наиболее значимых факторов трудовой мотивации научно-педагогических работников Нижегородского государственного университета образуют следующие потребности:

- в высокой заработной плате и материальном вознаграждении (фактор 1);
- в интересной и общественно полезной работе (фактор 12);
- в признании заслуг, достижений и успехов (фактор 6).

Среднюю по важности группу факторов трудовой мотивации составляют потребности:

- в самостоятельности и самосовершенствовании своей личности (фактор 11);
- в пытливости, креативности и широте взглядов (фактор 10);
- в постановке и достижении сложных задач (фактор 7);
- в разнообразии и переменах (фактор 9).

И наименее значимыми факторами трудовой мотивации являются потребности:

- в четком структурировании работы и обратной связи (фактор 3);
- в хороших условиях работы (фактор 2);
- в социальных контактах и легком общении с широким кругом людей (фактор 4);
- в длительных стабильных взаимоотношениях (фактор 5);
- во влиятельности, власти и установлении контроля над другими (фактор 8).

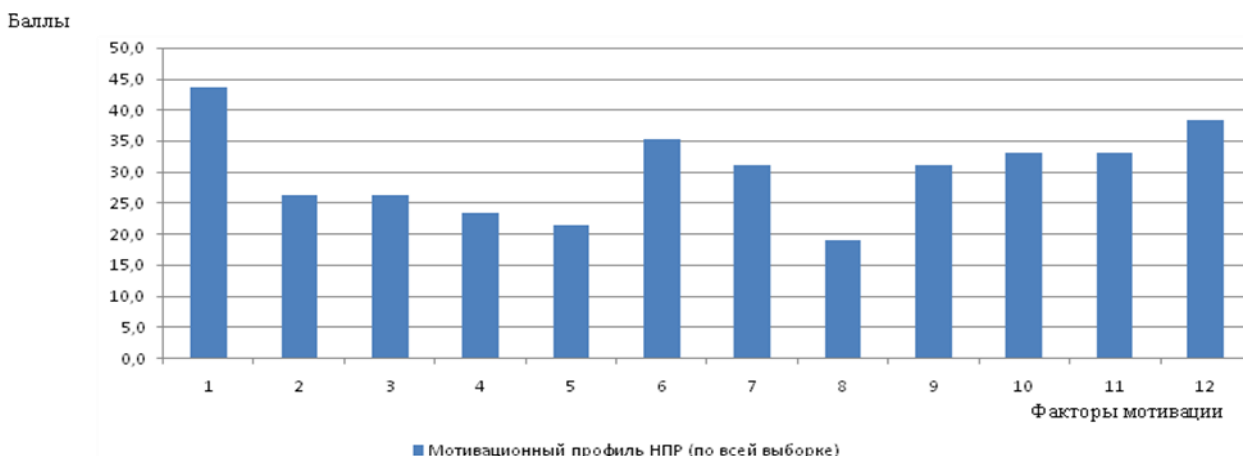


Рис. 4. Усредненный профиль трудовой мотивации научно-педагогических работников ННГУ им. Н.И. Лобачевского

Качественный анализ группы наиболее значимых факторов трудовой мотивации, а также сравнение иерархии факторов мотивации с аналогичной иерархией менеджеров инновационных проектов позволяет сделать вывод о достаточно высокой мотивационной готовности научно-педагогических работников университета к включению в инновационную деятельность.

На *рис. 5* представлены факторы трудовой мотивации, усредненные по группе представителей естественнонаучного профиля (гр. №1) и социогуманитарного профиля (гр. №2). Статистическое сравнение мотивационных профилей этих двух групп подразделений проводилось в двух плоскостях:

- сравнивались иерархии факторов трудовой мотивации;
- попарно сравнивались средние значения по каждому фактору трудовой мотивации.

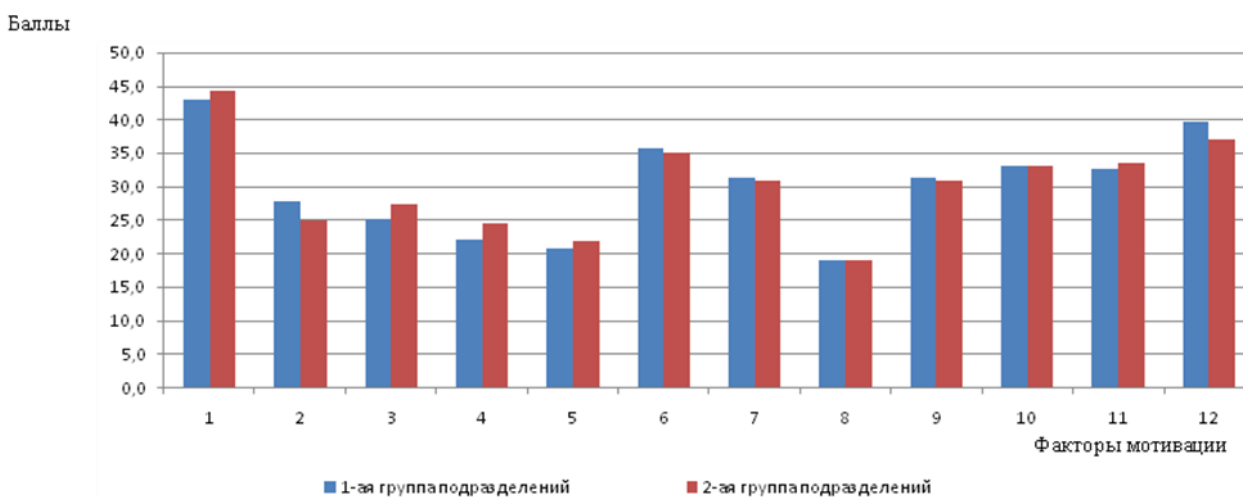


Рис. 5. Усредненные факторы трудовой мотивации у представителей естественнонаучного и социогуманитарного профилей.

В *таблице 3* представлены результаты ранжирования факторов трудовой мотивации в подразделениях естественнонаучного и социогуманитарного профилей. Ранжирование

проводилось путем последовательного статистического сравнения средних значений «соседних» факторов трудовой мотивации на уровне значимости $\alpha=0,05$. Такая статистическая процедура позволяет определить «разрывы» между соседними факторами и на этой основе более строго провести группировку факторов по их значимости. В таблице выделены те факторы трудовой мотивации, при сравнении с которыми были выявлены статистически значимые различия.

Таблица № 3

Иерархия факторов трудовой мотивации в подразделениях естественнонаучного (гр. №1) и социогуманитарного профилей (гр. №2)

Ранг	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Факторы мотивации гр. №1	1 42.9	12 39.6	6 35.8	10 33.1	11 32.8	9 31.5	7 31.5	2 27.8	3 25.3	4 22.2	5 20.9	8 19.1
Факторы мотивации гр. №2	1 44.3	12 37	6 35	11 33.6	10 33.1	7 31	9 31	3 27.5	2 25	4 24.6	5 22	8 19.2

Результаты сравнения свидетельствуют о том, что обе группы подразделений имеют сходную иерархию факторов трудовой мотивации. Полное совпадение иерархий наблюдается в первой тройке наиболее значимых факторов трудовой мотивации. В обеих группах подразделений первое место занимает *потребность в высокой заработной плате и материальном вознаграждении* (фактор 1), второе – *потребность в интересной и полезной для общества работе* (фактор 12) и третье – *потребность в признании заслуг и приобретении общественной значимости* (фактор 6). При этом между ними существуют и статистические различия. Что же касается иерархии факторов трудовой мотивации, занимающих средние места и низкие места (начиная с 4-го места), то здесь фиксируются небольшие изменения в последовательности – в пределах перестановки соседних факторов. В целом эти изменения могут оцениваться как непринципиальные, поскольку относятся к мотивационным факторам средней и низкой значимости.

При попарном сравнении средних значений факторов трудовой мотивации в двух группах подразделений статистические различия были выявлены только по трем факторам. В подразделениях естественнонаучного профиля выше значения *потребности в комфортных физических условиях работы* (фактор 2) и *потребности в изначально интересной и полезной для общества работе* (фактор 12). А в подразделениях социально-экономического и гуманитарного профилей выше значение *потребности в социальных контактах и легком общении с широким кругом людей* (фактор 4). Наибольший интерес для анализа представляют различия по фактору 12, поскольку он занимает второе место в иерархии факторов трудовой мотивации. Вероятнее всего, что *потребность в изначально интересной и общественно полезной работе* сильнее выражена у представителей естественнонаучного профиля в силу специфики реализуемой ими инновационной деятельности. Она заключается в том, что основной формой научно-инновационной

деятельности для специалистов естественнонаучного профиля является *трансфер технологий*, позволяющий внедрять научные разработки в промышленное производство и видеть результаты этого внедрения. Это создает предпосылки для возникновения у них потребности в интересной и общественно полезной работе на более высоком уровне. В отличие от этого, для представителей социально-экономических и гуманитарных профилей основными формами инновационной деятельности на сегодняшний день выступают *образовательная* и *экспертно-аналитическая* деятельность. Результаты этих видов деятельности, чаще всего, отсрочены во времени, и влияние их на изменения социально-экономической жизни являются менее осязаемым. Можно предположить, что это обстоятельство несколько снижает уровень потребности в интересной и общественно полезной работе.

В целом, сравнение профилей трудовой мотивации научно-педагогических работников естественнонаучного и социогуманитарного профилей свидетельствует об их принципиальном сходстве. Это означает, что представители обоих научных профилей имеют одинаковую мотивационную предрасположенность к включению в инновационную деятельность.

В **заключении** указано, что цель диссертационного исследования достигнута, поставленные задачи решены, гипотеза исследования подтверждена.

Для достижения цели исследования был разработан компаративный метод диагностики организационной культуры. Метод оттестирован на примере Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского – национального исследовательского университета, являющегося инновационным университетом.

В основу предлагаемого метода диагностики организационной культуры университета положены следующие положения:

- понимание природы организационной культуры, как доступной изменениям;
- типологический подход в определении понятия «организационная культура»;
- учет ключевых ценностей культуры университета при выборе диагностической модели (модель Р. Гоффи и Г. Джонса «Куб двойное С»);
- сравнение типа организационной культуры университета с типом культуры успешных зарубежных инновационных компаний (Johnson and Johnson, Apple, Hewlett-Packard, Electronics Arts и т.п.);
- комплексная диагностики типа организационной культуры и профиля профессиональной мотивации научно-педагогических работников университета (методика Ш. Ричи и П. Мартина «Мотивационный профиль»).

Диагностика типа организационной культуры на основе модели Р. Гоффи и Г. Джонса «Куб двойное С» показала, что все факультеты и институты Нижегородского государственного университета имеют общинный тип культуры, характеризующийся высокими значениями солидарности и социальности. В ходе диагностики обнаружено также, что подразделения естественнонаучного профиля характеризуются более высоким уровнем солидарности по сравнению с подразделениями социогуманитарного профиля.

Диагностика мотивационного профиля научно-педагогических работников с помощью методики Ш. Ричи и П. Мартина показала, что наиболее значимыми факторами трудовой мотивации являются следующие потребности:

- 1) в высокой заработной плате и материальном вознаграждении;
- 2) в интересной и общественно полезной работе;
- 3) в признании заслуг, успехов и достижений.

Анализ этой иерархии с точки зрения ее соответствия требованиям инновационной деятельности позволяет сделать вывод о том, что она является предпосылкой успешного занятия инновационной деятельностью. Сравнение профилей трудовой мотивации научно-педагогических работников естественнонаучного и социогуманитарного профилей свидетельствует об их принципиальном сходстве.

Результаты диагностики типа организационной культуры и мотивационного профиля сотрудников университета позволяют сделать вывод о том, обе методики органично дополняют друг друга, образуя диагностический комплекс, позволяющий оценивать, с одной стороны, оргкультурные предпосылки включения в инновационную деятельность, а, с другой стороны – уровень мотивационной готовности сотрудников.

Тестирование компаративного метода диагностики организационной культуры инновационного университета в Нижегородском государственном университете им Н.И. Лобачевского свидетельствует о том, что он позволяет адекватно оценивать соответствие культуры университета требованиям становления инновационного университета, что подтверждает гипотезу диссертационного исследования.

Результаты диссертационного исследования имеют теоретическую и практическую ценность и могут быть использованы при разработке стратегии управления инновационным университетом.

В приложениях приводятся опросные инструменты проведенных автором исследований: опросник диагностики типа организационной культуры Р. Гоффи и Г. Джонса, опросник экспертной оценки положительной или отрицательной формы общинного типа организационной культуры, опросник «Мотивационный профиль» Ш.Ричи и П.Мартина; а также первичные данные и результаты сравнения статистических данных в подразделениях естественнонаучного и социогуманитарного профилей.

III. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ ОТРАЖЕНО В СЛЕДУЮЩИХ ПУБЛИКАЦИЯХ

Статьи, опубликованные в изданиях, рекомендованных ВАК:

1. Петрова О.В. Управление персоналом в инновационном университете/ Грудзинский А.О., Петрова О.В.// Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского – 2010, №5(1), С. 20 – 24. (0,6/ 0,4 п.л.)
2. Петрова О.В. Мотивационная готовность научно-педагогических работников университета к предпринимательству в научно-образовательной сфере /Грудзинский А.О., Петрова О.В. // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского – 2012, №2(1), С. 11 – 16. (0,72/ 0,5 п.л.)

3. Петрова О.В. Организационная культура как фактор развития инновационного университета/ Грудзинский А.О., Петрова О.В.// Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского - 2012, №4(1), С. 12 – 18. (0,8/ 0,6 п.л.)
4. Петрова О.В. Инновации как вектор трансформации гумбольтовского университета// Вестник Челябинского государственного педагогического университета - 2012, №8, С. 122 – 146. (1,1 п.л.)
5. Петрова О.В. Проблемы диагностики организационной культуры инновационного университета/ Мкртычян Г.А., Петрова О.В.// Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского - 2012, №6(1), С. 22 – 27. (0,7/ 0,5 п.л.)
6. Петрова О.В. Новые управленческие подходы в формировании организационной культуры университета в условиях развития инновационно-ориентированной экономической системы региона/ Ефимова И.Н., Петрова О.В.// Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). Красноярск: Научно-инновационный центр, 2012. № 12(20). URL: <http://sisp.nkras.ru/e-ru/issues/2012/12/efimova.pdf> (1,2/0,85 п.л.)

Другие публикации:

1. Петрова О.В. Принципы управления научно-педагогическими работниками в национальном исследовательском университете Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского – ФЕН-Наука №6(9)/2012, С. 50-52. (0,2 п.л.)
2. Петрова О.В. Опыт диагностики организационной культуры инновационного университета// «Педагогические и психологические науки: Актуальные вопросы»: материалы международной заочной научно-практической конференции. Часть II. (31 октября 2012 г.) – Новосибирск: Изд. «Сибирская ассоциация консультантов», 2012. – С. 181-190. (0,43 п.л.)

ПЕТРОВА Ольга Викторовна

**КОМПАРАТИВНЫЙ МЕТОД ДИАГНОСТИКИ
ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ
ИННОВАЦИОННОГО УНИВЕРСИТЕТА**

АВТОРЕФЕРАТ

**диссертации на соискание ученой степени
кандидата социологических наук**

Подписано в печать 12.01.2013. Формат 60x84 1/16
Бумага офсетная. Печать цифровая. Усл. печ. л. 1,45.
Тираж 100 экз. Заказ № 28

Отпечатано в типографии ННГУ им. Н.И. Лобачевского

603000, г. Н. Новгород, ул. Большая Покровская, 37