

РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ВУЗА КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЕГО КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ

Н. Д. Гуськова^а, А. В. Ерастова^а, О. Б. Чаплюкова^б

^а *Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарева
Россия, 430005, г. Саранск, ул. Большевикская, 68; erastova.74@inbox.ru*

^б *ООО «Байтекс»
Россия, 430005, г. Саранск, ул. Советская, 105а*

Аннотация. Исследовательская статья посвящена изучению организационной культуры университета. Для того чтобы выжить и быть конкурентоспособным в условиях глобальной конкуренции на международном и всероссийском уровнях, вуз должен обладать уникальной ценностью по сравнению с другими. Одним из стратегических источников формирования конкурентных преимуществ вуза является изменение его организационной культуры. Именно ее развитие позволяет сформировать новые ценностные установки, как у преподавателей, так и у студентов. В статье проведено исследование организационной культуры Национального исследовательского Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарева. Для исследования поверхностного уровня организационной культуры вуза нами было изучено отношение преподавателей и студентов к ключевым элементам организационной среды вуза (традиции, корпоративный стиль, поощрения и наказания и т. д.). Анализ подповерхностного уровня организационной культуры осуществлялся с использованием адаптированных вариантов вопросников К. Камерона и Р. Куина. Базовые ценностные суждения были идентифицированы с помощью применения методики Г. Ховстеде. Число респондентов, принявших участие в исследовании, составило 847 человек, из которых 100 человек – это научно-педагогические работники, 747 – студенты. Результаты исследования представлений профессорско-преподавательского состава и студенчества об организационной культуре позволили получить общее видение о ключевых ценностно-культурных ориентирах и идентифицировать сложившуюся организационную культуру. Исследование показало наличие фрагментарного восприятия элементов культуры представителями разных подразделений, имеющих иногда диаметрально противоположную оценку ее параметров. В связи с этим необходимо проведение ряда обучающих программ, направленных на развитие системы коммуникаций, организационных ценностей, психологического комфорта и корпоративного имиджа. При этом процесс развития выделенных компонентов считаем целесообразным рассматривать через призму реализации определенных целей, что обеспечит качество всех протекающих в университете организационных процессов, а, следовательно, и повышение его конкурентных преимуществ.

Ключевые слова: организационная культура, университет, конкурентные преимущества, система ценностей, методы исследования

Для цитирования: Гуськова Н. Д., Ерастова А. В., Чаплюкова О. Б. Развитие организационной культуры вуза как инструмент повышения его конкурентных преимуществ. Университетское управление: практика и анализ. 2019; 23(1–2): 131–140. DOI: 10.15826/umpa.2019.01-2.011

THE DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE UNIVERSITY AS A TOOL TO INCREASE ITS COMPETITIVE ADVANTAGES

N. D. Guskova^a, A. V. Erastova^a, O. B. Chapliukova^b

^a *National Research Mordovia State University
68 Bolshevistskay str., Saransk, 430005, Russian Federation; erastova.74@inbox.ru*

^b *Bytex LLC
105a Sovetskaya str., Saransk, 430005, Russian Federation*

Abstract. The research article is devoted to studying the university's organizational culture. To survive and be competitive in the face of strong national and international competition, the university has to be unique as compared to other universities. One of the strategic sources for forming a university's competitive advantages is to change its organizational culture. It is the university's development that makes it possible to form new value attitudes, both among teachers and students. The article observes a study of the organizational culture in National Research Mordovia State University. To analyse the surface

level of the organizational culture of the university, we have investigated the attitude of teachers and students to the key elements of the organizational environment of the university (tradition, corporate style, encouragement and punishment etc.). The analysis of the subsurface level of the organizational culture has been carried out with the help of adapted versions of K. Cameron and R. Quinn's questionnaires. Basic value judgments are identified by means of G. Hofstede's method. The respondents of the questionnaires have numbered 847, including 100 research and teaching staff and 747 students. The results of studying the teachers' and students' views on organizational culture provide the general idea of key values, culture orientations, which identify the whole of this culture. The study shows the fragmentary perception of culture elements by the representatives of different departments, which sometimes leads to a diametrically opposite assessment of the parameters of this culture. In this regard, it is necessary to implement a number of training programs aimed at developing the communication system, organizational values, psychological comfort, and corporate image. At the same time, it seems reasonable to consider the development process of the selected components through achieving certain goals, which must ensure the quality of all organizational processes within the university, and, consequently, increase its competitive advantages.

Keywords: organizational culture, university, competitive advantages, value system, research methods

For citation: Guskova N. D., Erastova A. V., Chapliukova O. B. The Development of the Organizational Culture of the University as a Tool to Increase its Competitive Advantages. University Management: Practice and Analysis. 2019; 23(1–2): 131–140. (In Russ.). DOI: 10.15826/umpa.2019.01-2.011

В условиях высокой неопределенности факторов внешней среды высших учебных заведений, обусловленной развитием рыночных отношений в сфере образования, усилением процессов международной конкурентной борьбы отечественных вузов, повышение их конкурентных преимуществ становится важнейшей предпосылкой роста их конкурентоспособности. Конкурентоспособность организации представляет собой результат, отражающий имеющиеся у нее конкурентные преимущества, которые, в свою очередь, являются уникальными ценностями и обеспечивают вузам их превосходство над конкурентами. М. Портер считает, что это, прежде всего, конкурентные преимущества, основанные на качестве, ценах и издержках [1]. К. Прахалад и В. Рамасвами дают более обобщенное представление о конкурентном преимуществе, используя для его характеристики ключевую компетенцию, под которой понимается особый навык, технология, уникальная ценность для потребителя [2]. Специальные навыки организации в значительной степени выражены в коллективном знании ее сотрудников и процедурах, отражающих характер их взаимодействия. Ключевые компетенции можно рассматривать как основу устойчивого конкурентного преимущества организации [3].

Современный вуз может превзойти конкурентов, если он будет обладать уникальной ценностью (отличием) по сравнению с конкурентами. Достижение конкурентных преимуществ вуза возможно с помощью различных источников. М. Портер выделяет два основных источника конкурентных преимуществ: операционное и стратегическое [1]. Обладать уникальной ценностью (отличием) за счет операционных источников организации (вуза) в современных условиях – довольно сложная задача, поскольку

эти источники доступны для всех конкурентов на рынке. Стратегические источники конкурентных преимуществ вуза связаны с выбором иных видов деятельности, чем у конкурентов (разработка новых образовательных программ, внедрение новых гибких образовательных технологий и др.), что позволяет выделить вуз во внешней среде или же с выполнением тех же видов деятельности, но другими способами, что также позволяет создать новый уникальный набор ценностей.

Одним из стратегических источников формирования конкурентных преимуществ является изменение организационной культуры вуза. Именно ее развитие позволяет сформировать новые ценностные установки как у преподавателей, так и у студентов.

Изменения организационной культуры происходят под воздействием факторов внешней и внутренней среды. К внешним факторам относятся: глобализация, присоединение России к ВТО, цифровизация экономики, усиление конкуренции, изменение масштабов деятельности вуза, изменения на рынке труда и пр. К факторам внутренней среды, воздействующим на организационную культуру, относятся изменение количества и качества предоставляемых вузом образовательных услуг, личность руководителя, уровень образования и квалификации профессорско-преподавательского состава, уровень инфраструктуры и пр.

М. Хаммер и Дж. Чампи рассматривают три уровня изменения организационной культуры: поверхностный, подповерхностный и глубинный. Их характеристика представлена в табл. 1 [4].

Вопросам, связанным с изменениями организационной культуры, посвящены работы В. А. Спивака [5], Е. Джакуса [6], Т. О. Соломанидиной [7], Н. Ю. Лебедевой

Таблица 1

Изменения организационной культуры по уровням

Table 1

Changes in organizational culture by level

Изменения «поверхностного» уровня организационной культуры	Изменения «подповерхностного» уровня организационной культуры	Изменения «глубинного» уровня организационной культуры
Изменение должностных позиций, появление новых бизнес-процессов; изменение внутреннего интерьера и архитектуры	Возможно изменение миссии организации, а также стратегических, тактических и оперативных целей	Специфические характеристики, присущие данной организации
Изменение образцов поведения работников, формирование атмосферы перемен и ожиданий к лучшему в жизни организации	Возможно изменение корпоративного кодекса, девизов, методов общения руководства с сотрудниками	Создание командных форм выполнения задания
Допустимо увольнение или переобучение сотрудников в связи с их несоответствием новым организационным ценностям	Осуществление изменений кадровой, финансовой, технологической, инновационной, маркетинговой политики	Организационная культура является составляющей стратегии организации и ее миссии
Изменение «организационного языка», новые виды коммуникаций	Возрастает значение кадровой работы	Организационные ценности едины для всех сотрудников

и Е. М. Широниной [8], Н. Л. Яблонскене [9] и др. Они рассматривают различные модели управления изменениями организационной культуры, предлагают мероприятия по устранению

факторов, негативно воздействующих на нее. Систематизация данных подходов к изменению организационной культуры позволяет разработать алгоритм ее изменения и развития (рис. 1) [10].



Рис. 1. Алгоритм изменения и развития организационной культуры

Fig. 1. Algorithm of change and development of organizational culture

Алгоритм состоит из нескольких этапов. Первый подготовительный этап включает в себя выбор методов исследования и оценку состояния организационной культуры. На втором этапе осуществляется планирование необходимых изменений на основе полученной оценки состояния организационной культуры и разработка мероприятий по преодолению возможных сопротивлений со стороны персонала изменениям организационной культуры. Третий этап – это сам процесс изменений и оценка полученных результатов. При проведении изменений организационной культуры менеджерам рекомендуется придерживаться следующих принципов, реализация которых позволит преодолеть сопротивление изменениям со стороны сотрудников и обучающихся вуза (персонала).

1. Акцент на коллектив. Способность коллектива вуза стимулировать изменения поведенческих стереотипов на основе формирования общегрупповых норм поведения и санкций.

2. Обоснование необходимости изменений и доведение их до коллектива. Понимание сотрудниками целей изменений организационной культуры во многом снизит сопротивление им.

3. Вовлеченность персонала. Позволит повысить мотивацию и ответственность за проводимые изменения.

4. Развитие уверенности персонала в необходимости изменений организационной культуры и готовности к ним.

Прежде чем осуществлять разработку и внедрение мероприятий, направленных на изменение организационной культуры Национального исследовательского Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарева (МГУ им. Н. П. Огарева), одного из крупнейших центров высшего образования, науки и культуры Республики Мордовия, необходимо провести анализ и дать оценку современного состояния его организационной культуры.

Для анализа и оценки организационной культуры профессорско-преподавательского и студенческого состава МГУ им. Н. П. Огарева был использован подход У. Холла [11].

Для исследования поверхностного уровня организационной культуры вуза (А-параметр) нами было изучено отношение преподавателей и студентов к ключевым элементам корпоративной среды вуза. Анализ подповерхностного уровня организационной культуры (В-параметр) осуществлялся с использованием адаптированных вариантов вопросников К. Камерона и Р. Куина [12]. Базовые ценностные суждения (С-параметр) были идентифицированы с помощью применения методики Г. Ховстеде [13] (рис. 2).



Рис. 2. Возможные параметры оценки организационной культуры по У. Холлу

Fig. 2. Possible parameters for assessing organizational culture by W. Hall

Число респондентов, принявших участие в исследовании составило 847 человек, из которых 100 человек – это научно-педагогические работники, 747 – студенты.

Изучение представлений профессорско-преподавательского состава относительно элементов поверхностного уровня организационной культуры показало, что наибольшее развитие в МГУ им. Н. П. Огарева получила миссия и организационная структура. В исследуемой среде респондентов отмечено их высокое знание и понимание. В качестве элементов, получивших наименьшее организационное развитие, идентифицированы корпоративный стиль, условия труда, а также система внеаудиторного развития личности (рис. 3).



Рис. 3. Репрезентация исследования поверхностного уровня организационной культуры МГУ им. Н. П. Огарева глазами профессорско-преподавательского состава

Fig. 3. Representation of the study of the surface level of organizational culture of National Research Mordovia State University through the eyes of the faculty

В то же время исследование поверхностного уровня организационной культуры, по мнению

студенчества, показало доминирование системы коммуникаций, наименьшее баллы получила система поощрения и наказания (рис. 4) [14].

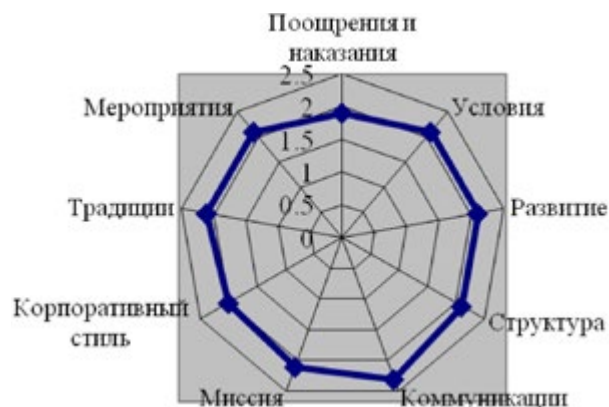


Рис. 4. Репрезентация исследования поверхностного уровня организационной культуры МГУ им. Н. П. Огарева глазами студентов

Fig. 4. Representation of the study of the surface level of the organizational culture of National Research Mordovia State University through the eyes of students

Исследование, базирующееся на использовании методики К. Камерона и Р. Куина, показало, что, по мнению большинства опрошенных преподавателей и студентов, для МГУ им. Н. П. Огарева свойственен клановый тип организационной культуры (табл. 2) [15]. Следовательно, акцент делается на совершенствовании личности, сплоченности коллектива, моральном климате и традициях.

Однако следует отметить, что данный тип культуры является недостаточно сильным, поскольку наряду с ним широкое распространение получили ценности бюрократической культуры. Так, по мнению представителей географического и юридического факультетов, институтов электроники и светотехники, механики и энергетики, историко-социологического и медицинского ин-

Таблица 2

Средние значения результатов анкетирования относительно существующего профиля организационной культуры МГУ им. Н. П. Огарева

Table 2

The average values of the results of the survey on the existing profile of organizational culture of National Research Mordovia State University

Объект	Тип организационной культуры			
	Клановая культура	Адхократическая культура	Рыночная культура	Бюрократическая культура
Профессорско-преподавательский состав	30	19	24	27
Студенты	35	20	21	24
В целом по вузу	32,5	19,5	22,5	25,5

ституты, организационная культура вуза характеризуется формализованностью, структурированностью и долгосрочной заботой об обеспечении стабильности показателей.

Респонденты факультета математики и информационных технологий, экономического факультета и института национальной культуры полагают, что МГУ им. Н. П. Огарева больше присущ рыночный тип культуры. Следовательно, целесообразно говорить о наличии целеустремленности, соперничества и ориентации на результат. Фокус перспективы настроен на конкурентные действия, решение поставленных задач и достижение измеримых целей.

Адхократическая культура (с ее преданностью новаторству, творчеству, личной инициативой и свободой) определена в качестве преобладающей в вузе при изучении мнений на факультете биотехнологии и биологии, а также в аграрном институте.

Сопоставительный анализ существующего и желаемого профиля организационной культуры Национального исследовательского Мордовского государственного университета показал, что на многих факультетах и в институтах, за исключением факультета довузовской подготовки и среднего профессионального образования, факультета иностранных языков, аграрного института и института физики и химии, существуют культурные разрывы (табл. 3).

Наблюдается несовпадение восприятий существующего и желаемого типов организационной культуры вуза. В большинстве своем респонденты высказывают мнение об усилении культурных парадигм кланового и адхократического типов при одновременном снижении влияния рыночной и иерархической культур. Сопоставление желаемого и существующего типов культуры представлено на рис. 5.

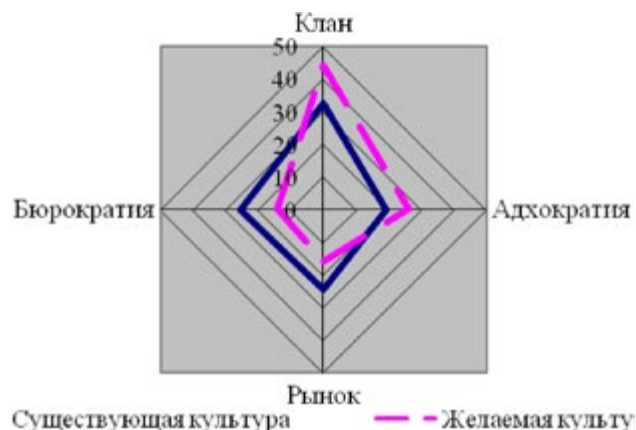


Рис. 5. Профиль организационной культуры МГУ им. Н. П. Огарева

Fig. 5. Profile of organizational culture of National Research Mordovia State University

Оценка ценностных суждений респондентов об организационной культуре с использованием методики Г. Ховстеде показала, что по мнению всей исследуемой группы структурных подразделений, для МГУ им. Н. П. Огарева характерен низкий уровень индекса «Дистанция власти» ($IDB_{ср}=32,65$) (табл. 4).

Данные значения по параметру «Дистанция власти» свидетельствует о наличии в вузе коллегиального типа культуры, характеризующегося демократическим стилем управления. Показатель «Стремление к избеганию неопределенности» ($ИСИН_{ср}=67,95$) имеет значение ближе к высокому. В этой связи целесообразно говорить о существовании большой тревоги за будущее, боязни неуспеха, слабой готовности к риску. Наименьшее значение индекса «Стремление к избеганию неопределенности» для восприятия организационной культуры вуза зафиксировано на экономическом факультете ($ИСИН = 52,5$), наибольшее – на юридическом факультете ($ИСИН = 87,5$). Анализ ин-

Таблица 3

Средние значения результатов анкетирования относительно желаемого профиля организационной культуры МГУ им. Н. П. Огарева

Table 3

The average values of the results of the survey regarding the desired profile of organizational culture of National Research Mordovia State University

Объект	Тип организационной культуры			
	Клановая культура	Адхократическая культура	Рыночная культура	Бюрократическая культура
Профессорско-преподавательский состав	46	26	15	13
Студенты	42	26	17	15
В целом по вузу	44	26	16	14

Таблица 4

Результаты анализа С-параметра организационной культуры МГУ им. Н. П. Огарева

Table 4

Results of the analysis of the C-parameter of the organizational culture of National Research Mordovia State University

Объект	Индекс «Дистанция власти» (ИДВ)	Индекс «Стремление к избеганию неопределенности» (ИСИН)	Индекс «Индивидуализм/коллективизм» (ИИК)	Индекс «Женственность-мужественность» (ИЖМ)
Профессорско-преподавательский состав	31,0 (Н)	69,0 (В)	61,3 (В)	41,8 (С)
Студенты	34,3 (Н)	66,9 (В)	61,8 (В)	44,6 (С)
В целом по вузу	32,65 (Н)	67,95 (В)	61,55 (В)	43,2 (С)

Н – низкий показатель параметра, С – средний показатель параметра, В – высокий показатель параметра.

декса «Индивидуализм / коллективизм» показал, что для МГУ им. Н. П. Огарева свойственна сплоченность и сильное влияние на эмоциональное состояние сотрудников, поскольку преобладающим является коллективистский (цеховой) тип организационной культуры (ИИК=61,55). По результатам исследования не было выявлено преобладание в качестве характеристики организационного пространства вуза «мужской» или «женской» культуры (ИЖМ=43,2). Наименьшее значение данного параметра было отмечено профессорско-преподавательским составом экономического факультета (ИЖМ=15,0).

Для обобщения полученных данных нами была составлена карта организационно-культурных ценностей Национального исследовательского Мордовского государственного университета глазами профессорско-преподавательского состава и глазами студентов (табл. 5).

Результаты исследования представлений профессорско-преподавательского состава и студенчества об организационной культуре позволили получить общее видение о ключевых ценностно-культурных ориентирах и идентифицировать сложившуюся организационную культуру. Однако исследование показало наличие

Таблица 5

Организационно-культурное восприятие сотрудников МГУ им. Н. П. Огарева

Table 5

Organizational and cultural perception of the employees of National Research Mordovia State University

Параметр организационной культуры	ППС			Студенты		
	Уровень развития			Уровень развития		
	Низкий	Средний	Высокий	Низкий	Средний	Высокий
Объективные элементы						
Миссия						
Традиции						
Внеаудиторное развитие личности						
Корпоративный стиль						
Условия труда						
Система поощрения и наказания						
Event-система						
Система коммуникаций						
Организационная структура						

Параметр организационной культуры	ППС			Студенты		
	Уровень развития			Уровень развития		
	Низкий	Средний	Высокий	Низкий	Средний	Высокий
Субъективные элементы						
Готовность к риску						
Боязнь неуспеха						
Сплоченность						
Ориентация на равенство						
Развитие человеческих ресурсов						
Взаимная поддержка						
Предпринимательство и творчество						
Конкуренция						

фрагментарного восприятия элементов культуры представителями разных подразделений, имеющих иногда диаметрально противоположную оценку ее параметров. В связи с этим необходимо проведение ряда тренингов преподавателей и студентов, направленных на развитие системы коммуникаций, организационных ценностей, психологического комфорта и корпоративного имиджа. При этом процесс развития выделенных компонентов считаем целесообразным рассматривать через призму реализации определенных целей, которые в свою очередь будут являться

критериями оценки эффективности разработанных рекомендаций (табл. 6).

Обобщенное видение возможного инструментария программы, способствующего развитию культуры вуза представлено в табл. 7.

Внедрение в систему внутреннего обучения программы, связанной с развитием организационной культуры, позволит запустить процесс совершенствования социально-духовного поля вуза.

Таким образом, в процессе исследования была обоснована необходимость осуществления комплексной оценки организационной культу-

Таблица 6

Компоненты развития организационной культуры МГУ им. Н. П. Огарева

Table 6

Components of the development of organizational culture of National Research Mordovia State University

Компонент организационной культуры	Цель
Мировоззрение	Формирование позитивного мировосприятия, определение места человека в коллективе и университетской среде в целом.
Организационные ценности	Создание условий, при которых личные цели сотрудников будут способствовать реализации целей университета. Воспитание чувства гордости за принадлежность к университету.
Психологический климат	Развитие инструментария для создания благоприятного психологического климата в каждом структурном подразделении университета
Стиль управления	Распространение коллегиального стиля руководства.
Система коммуникаций	Выстраивание эффективной системы коммуникаций между преподавателями и студентами разных структурных подразделений вуза.
Язык общения	Формирование устойчиво высокого уровня речевой культуры.
Корпоративный имидж	Определение ключевых элементов имиджа, как преподавателей, студентов, так и университетской среды в целом.

Таблица 7

Инструменты развития организационной культуры

Table 7

Tools for the development of organizational culture

Компонент организационной культуры	Инструменты развития
Мировоззрение	Тренинги «Гармоничное развитие», «Позитивное мышление». Беседы с психологами.
Организационные ценности	Серия семинаров «Стратегия». Деловая игра «Карьера».
Психологический климат	Тренинги «Психология профессионального межличностного общения», «Профессиональный авторитет и самоутверждение специалиста», «Психология межличностных конфликтных отношений в коллективе», «Стресс и личность специалиста».
Стиль управления	Коуч-сессии с руководителями администрации вуза и руководителями структурных подразделений
Язык общения	Практические занятия по риторике.
Корпоративный стиль	Лекции «Культура делового общения». Тренинг «Имидж преподавателя и студента». Организация проектной деятельности.

ры. На основе результатов использования диагностических моделей У. Холла, К. Камерона и Р. Куинна, Г. Ховстеде построена карта оценки состояния организационной культуры МГУ им. Н. П. Огарева, что позволило идентифицировать ключевые направления для совершенствования и развития организационной культуры данного университета. Кроме того, установлена взаимосвязь между организационной культурой вуза, его конкурентоспособностью и устойчивостью. Разработаны рекомендации по развитию организационной культуры, предусматривающие формирование общего видения и культурно-ценностных ориентиров вуза. Апробирована методика диагностики организационной культуры вуза, включающая не только идентификацию текущего состояния культурно-ценностного пространства, но и возможные направления его совершенствования и развития.

Использование полученных результатов как основы для внедрения мероприятий по совершенствованию и дальнейшему развитию организационной культуры в вузе, на наш взгляд, представляется стратегической прерогативой, обеспечивающей качество всех протекающих в университете организационных процессов, следовательно, повышение его конкурентных преимуществ.

Список литературы

1. *Портер М.* Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. Пер. с англ. 2-е изд. М.: Альбина Бизнес Букс, 2005. 654 с.

2. *Прахлад К., Рамасвами В.* Будущее конкуренции. Создание уникальной ценности вместе с потребителями. Пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006. 352 с.

3. *Ламбен Ж.-Ж., Чумплас Р., Шуленг Н.* Менеджмент, ориентированный на рынок. Пер. с англ. 2-е изд. СПб.: Питер, 2008. 720 с.

4. *Хаммер М., Чампи Дж.* Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. Пер. с англ. СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997. 332 с.

5. *Спивак В. А.* Системный подход к изменениям в организациях // Вестник Ленинградского государственного университета им. А. С. Пушкина. 2014. Т. 6. № 2. С. 95–115.

6. *Jaques E.* The changing Culture of a Factory. N. Y.: Dryden Press, 1952. 251 p.

7. *Соломанидина Т. О.* Система управления по ценностям: вопросы разработки и внедрения // Управление корпоративной культурой. 2014. № 3. С. 162–172.

8. *Лебедева Н. Ю., Широнова Е. М.* Методологические вопросы изучения организационной культуры // Фундаментальные исследования. 2012. № 9. С. 729–733.

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

10. *Гуськова Н. Д., Ерастова А. В.* Ценности как элемент организационной культуры университета // Университетское управление: практика и анализ. 2015. № 4 (98). С. 67–75

11. *Холл Ричард Х.* Организация: структура, процессы, результаты. СПб.: Питер, 2001. 509 с.

12. *Cameron K., Quinn R.* Diagnosing and Changing Organizational Culture. Boston: Addison-Wesley Publishing Company, Inc. 1999, 320 p.

13. *Hofstede G.* Culture's Consequences: International Differences in Work – Related Values. CA: Beverly Hill, 1980. 168 p.

14. Гуськова Н. Д., Ерастова А. В. Оценка студенческой субкультуры вуза как стратегия повышения его конкурентоспособности // Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2018. № 4(20). С. 15–22. DOI: 10.2415/2409-2018-4-15-22

15. Гуськова Н. Д., Чаплюкова О. Б. Влияние организационной культуры на конкурентные преимущества студенчества // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. 2017. № 3. С. 49–53.

References

1. Porter M. Konkurentnoe preimushchestvo: kak dostich' vysokogo rezul'tata i obespechit' ego ustojchivost' [Competitive advantage: how to achieve high results and ensure its sustainability]. Per. s angl. 2-oe izd. Moscow, Al'bina Biznes Buks, 2005, 654 p. (In Russ.).

2. Prahalad K., Ramasvami V. Budushchee konkurencii. Sozdanie unikal'noj cennosti vmeste s potrebitelyami [The future of competition. Creating unique value with customers]. Per. s angl. Moscow, ZAO «Olimp-Biznes», 2006, 352 p. (In Russ.).

3. Lamben ZH-ZH, CHumpitas R., SHuleng N. Menedzhment, orientirovannyj na rynek [Management, market-oriented]. Per. s angl. 2-oe izd. St-Petersburg, Piter, 2008, 720 p. (In Russ.).

4. Hammer M., CHampi Dzh. Reinzhening korporacii: Manifest revolyucii v biznese [Corporate Reengineering: A Business Revolution Manifesto]. Per. s angl. St-Petersburg, Izdatel'stvo S.-Peterburgskogo universiteta, 1997, 332 p. (In Russ.).

5. Spivak V. A. Sistemnyj podkhod k izmeneniyam v organizatsiyakh [System approach to changes in organizations] // *Bulletin of the Leningrad State University named after Pushkin*, 2014, vol. 6, no 2, pp. 95–115. (In Russ.).

6. Jaques E. The changing Culture of a Factory. N. Y.: Dryden Press, 1952, 251 p.

7. Solomanidina T. O. Sistema upravleniya po cennostyam: voprosy razrabotki i vnedreniya [The value

management system: development and implementation issues] // *Management of organizational culture*, 2014. no 3, pp. 162–172 (In Russ.).

8. Lebedeva N. YU. Shironina E. M. Metodologicheskie voprosy izucheniya organizatsionnoj kul'tury [Methodological issues of studying organizational culture] // *Basic research*, 2012, no 9, pp. 729–733. (In Russ.).

9. Yablonskene N. L. Korporativnaya kul'tura sovremennogo universiteta [Corporate culture of the modern university] // *University management: practice and analysis*, 2006, no 2, pp. 7–25. (In Russ.).

10. Guskova N. D., Erastova A. V. Cennosti kak ehlement organizatsionnoj kul'tury universiteta [Values as an element of university organizational culture] // *University management: practice and analysis*, 2015., № 4 (98), pp. 67–75 (In Russ.).

11. Holl Richard H., *Organizaciya: struktura, processy, rezul'taty* [Organization: structure, processes, results]. St-Petersburg, Piter, 2001, 509 p. (In Russ.).

12. Cameron K., Quinn P. Diagnosing and Changing Organizational Culture. Boston: Addison-Wesley Publishing Company, Inc. 1999, 320 p.

13. Hofstede G. Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values. CA: Beverly Hill, 1980. 168 p.

14. Guskova N. D., Erastova A. V. Ocenka studencheskoj subkul'tury vuza kak strategiya povysheniya ego konkurentosposobnosti [Evaluation of the student subculture of the university as a strategy to improve its competitiveness] // *Economic and Social Research*, 2018, № 4(20), pp. 15–22. (In Russ.), DOI: 10.2415/2409-2018-4-15-22

15. Guskova N. D., Chaplyukova O. B. Vliyanie organizatsionnoj kul'tury na konkurentnye preimushhestva studenchestva [The influence of organizational culture on the competitive advantages of students]. *News of higher educational institutions. Sociology. Economy. Policy*, 2017, no 3, pp. 49–53. (In Russ.).

Информация об авторах / Information about the authors:

Гуськова Надежда Дмитриевна – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента МГУ им. Н. П. Огарёва; menegment310@yandex.ru; ORCID: 0000-0002-2473-9657.

Ерастова Александра Валерьевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента МГУ им. Н. П. Огарёва; erastova.74@inbox.ru; ORCID: 0000-0002-5677-342X.

Чаплюкова Ольга Борисовна – event-менеджер ООО «Байтэкс»; chaplyuckowa.olia@yandex.ru, ORCID: 0000-0003-2214-6097.

Nadezda D. Gus'kova – Dr. hab. (Economics), Professor, Head of Management Department of National Research Mordovia State University; menegment310@yandex.ru, ORCID: 0000-0002-2473-9657.

Alexandra V. Erastova – PhD (Economics), Associate Professor of Management Department of National Research Mordovia State University; erastova.74@inbox.ru, ORCID: 0000-0002-5677-342X.

Olga B. Chapliukova – Event manager, Bytex LLC; chaplyuckowa.olia@yandex.ru, ORCID: 0000-0003-2214-6097.