

Афанасьева Д. О., Гулиус Н. С., Кашпур В. В., Кузнецов А. Г., Петрова Г. И., Юрина Е. А.
Национальный исследовательский Томский государственный университет, Томск, Россия

Исследование трансформации корпоративной культуры университета (опыт Национального исследовательского Томского государственного университета)

Ключевые слова: корпоративная культура, критерии классического университета, трансформация, культурная база, писанные и неписанные правила.

В статье выявлено двуединство культурной базы современного университета, поскольку профессорская культура, традиционно служившая его основанием, дополняется культурой корпоративной и трансформируется ею. Это вносит в жизнь университета напряжение и противоречия, что объясняется разной функциональной направленностью указанных культур. Профессорская культура — это служение образованию, науке, культуре. Корпоративная культура служит рынку и повышению конкурентоспособности университета в условиях его выхода в мировое образовательное пространство (программа 5–100). Она несет в университет принципы коммерциализации, прагматизации и тенденции превращения образования в образовательную услугу.

Неэкономический срез корпоративной культуры связывается с формированием образа нового работника — «социального капитала». Осознание взаимозависимости (К. Джерджен) современного мира, доверие, которое играет роль «духа информатизма» (М. Кастельс) в социальной группе. На корпоративную культуру возлагается задача формирования социальных способностей человека: уважение, доброжелательность, соучастие, согласование позиций, умение вести диалог, работать в команде и др.

В статье предложен новый критерий классического университета — университетская корпоративная культура

как культура сотрудничества, служения людям, образованию, культуре, науке. Это организационное пространство, где студент и сотрудник получают возможность подлинного взаимодействия, где люди учатся сотрудничеству.

В качестве результата исследования разработан, апробирован и утвержден текст ежегодно пересматриваемого Этического кодекса НИ ТГУ; ежегодно диагностируются изменения конфигурации корпоративной культуры, которые влекут за собой внедрение реальных предложений по преодолению разрывов в формировании новой корпоративной культуры университета.

Исследован язык нормативных документов НИ ТГУ, сделаны выводы о его трансформации в контексте новых требований. Обладая репрезентативной функцией, язык в первую очередь фиксирует изменения в стиле управления, в отношениях между сотрудниками, в нормативно-ценностных параметрах.

В статье зафиксированы проблемы неразвитости конвенциональных отношений, отсутствия легитимных норм всех сторон университетского сообщества; невовлеченности и апатии сотрудников. Предлагаются пути решения проблем: 1) для легитимации новых норм университета необходимо обеспечить постоянную коммуникацию между управлением и научно-педагогическими работниками с целью критического обсуждения данных норм и определения механизмов их выполнения; 2) необходима система мероприятий по улучшению условий труда научно-педагогических работников, способная улучшить их восприятие ситуации в университете.

Афанасьева Дина Олеговна — старший преподаватель кафедры социологии философского факультета Национального исследовательского Томского государственного университета, 634050, Томск, пр. Ленина 36, 8 (3822) 529784, dina_o_a@mail.ru.

Гулиус Наталья Сергеевна — кандидат филологических наук, доцент факультета психологии Национального исследовательского Томского государственного университета, 634029, Томск, пр. Ленина, 36, 8 (952) 8807705, guliusn@yandex.ru.

Кашпур Виталий Викторович — кандидат социологических наук, заведующий кафедрой социологии Национального исследовательского Томского государственного университета, 634050, Томск, пр. Ленина 36, 8 (3822) 529784, vitkashpur@mail.ru.

Кузнецов Андрей Геннадиевич — кандидат социологических наук, старший научный сотрудник НОЦ «Социально-политические исследования технологий» Национального исследовательского Томского государственного университета, 634050, Томск, пр. Ленина 36; доцент кафедры социологии Волгоградского государственного университета, 400062, Волгоград, пр. Университетский, 100, 8 (3822) 529784, andrey.kuznetsov.29@gmail.com.

Петрова Галина Ивановна — доктор философских наук, профессор философского факультета Национального исследовательского Томского государственного университета, 634045, Томск, пр. Ленина, 36; 8 (913) 1038235, seminar_2008@mail.ru.

Юрина Елена Андреевна — доктор филологических наук, профессор кафедры русского языка Национального исследовательского Томского государственного университета; 634050, Томск, пр. Ленина, 36; 8–913–822–11–92, yurina2007@yandex.ru.

Введение

Актуальность темы трансформации корпоративной культуры в современном университете вызывает обсуждение и острые дискуссии в среде научной, философской и педагогической общественности. Волнует вопрос о настоящем и будущем классического университета. Институт корпоративной культуры характеризует университетскую историю уже со средневековых времен, то есть с тех пор, когда стали возникать первые университеты. В чем же состоит специфика содержания, сущности и предназначения корпоративной культуры сегодня? В статье предлагается одна из возможных версий ответа на поставленные вопросы. **Проблема** состоит в том, чтобы зафиксировать роль корпоративной культуры университета в условиях, когда рождение новых тенденций его развития неоднозначно и противоречиво воздействует на университетскую классику. Состоит ли эта роль в том, чтобы подвергнуть сомнению классическую специфику Идеи, Миссии и критериальных оснований университета, которые здесь сложились исторически и всегда отличали его от прочих социально-образовательных институтов? Или искать возможности комплементарного единения классики и современности? Данная статья содержит гипотетически обоснованное предложение искать в корпоративной культуре механизмы указанной комплементарности. **Задача** статьи состоит в том, чтобы в ситуации трансформации корпоративной культуры увидеть тот новый критерий университета, который дает шанс для комплементарности классических университетских традиций и релевантных современности трендов. **Новизна** статьи заключена в самой постановке проблемы в ракурсе обоснования корпоративной культуры в качестве нового критерия университета, возникшего в условиях современного сетевого общества, когда потребовалось переосмысление Идеи, Миссии и критериальных оснований Университета. **Методом**, способствующим решению поставленной проблемы, явился сравнительный анализ классического университета и тех его новых моделей, которые стали прерогативой современности.

1. Корпоративная культура университета: история становления и специфика современного содержания

Исторически корпоративная культура характеризует университет с момента его возникновения, когда потребовалось оформление его специфических смысловых нагрузок и осознание его особого предназначения. Ж. Ле Гофф — исследователь

культуры и истории — увидел эту специфику в выполнении задачи формирования интеллектуалов. Именно она инициировала возникновение университета как «привилегированной ученой корпорации» [1]. В таком качестве университет должен был быть признанным как религией, на базе институтов которой (на базе монастырей) появились университеты, так и местными и государственными властями. Признание обернулось для университета получением автономии, что официально было зафиксировано в булле *Parens scientiarum* — Великой Хартии университета. Особого внимания заслуживает тот факт, что задача формирования интеллектуалов была возложена на корпоративную культуру и осуществлялась в специфической атмосфере университетской корпорации. Такой атмосферой стало «идеалотворчество» [2]. Это означало, что в структуре университетской корпоративной культуры особая роль отводилась гуманитарной составляющей. Так, все первые четыре факультета были связаны с изучением человека, ректором избирался декан факультета Искусств, этот факультет давал базовое университетское образование, а на изучение свободных искусств отводился самый длительный срок — 6 лет.

Такая корпоративная структура отвечала тогда еще не сформированной окончательно, но уже дающей о себе знать Идее относительно гуманитарной направленности университета. Во-первых, университет формировал единое сообщество интеллектуалов, прививал и развивал чувство ценности науки и образования, показывал, как человек поднимался (возводился) к знанию. Университетская корпорация уже в средние века показывала значение и роль разума в познании, когда в обучении и в специфических ритуалах сливалась священное и мирское, вводила в профессиональное ремесло духовную составляющую. Спустя века все эти тенденции отрафлексировал В. фон Гумбольдт в формулировке Идеи университета. Гуманитарное предназначение университета дало ему стабильность, корпоративную устойчивость на века.

Для корпоративной культуры современного университета такое определение в своей основе является вполне релевантным. Конечно, сегодня университет меняется вслед за изменениями общего социального и культурного фона развития. На изменения, главным образом, повлияли два обстоятельства: перемены в понятии автономии университета и его выход в мировое образовательное пространство. Что касается первого, то автономия стала пониматься прежде всего в плане самостоятельности финансового существования: университет свободен в выборе методов и средств преподавания и образования. Наиболее эффективный их выбор поощряется. В условиях современного глобального мира критерием эффективности, конечно, является способность университета получить мировое признание. Поэто-

му корпоративная культура современного университета меняет свое содержание в сторону приобретения и реализации этой способности.

Формулировка понятия университетской корпоративной культуры не противоречит ее общему определению как комплекса предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами конкретной организации, воплощенных в ценностях и стандартах, регламентирующих поведение каждого и дающих возможность прогнозировать его в критических ситуациях в будущем [3]. Определяя понятие корпоративной культуры университета, нельзя отвлечься от его сущностного содержания и главного предназначения — нельзя отвлечься от образования как специфической университетской деятельности.

Безусловно, современность вносит свои коррективы и в эту сферу. Актуально встал вопрос об университетской идентичности, о том, что собой представляет университет в отличие от других социальных и профессиональных организаций. Особая активность проявляется со стороны бизнес-структур, где обсуждается вопрос о возможности и необходимости трансформации классической модели университета в предпринимательский университет. Различия в федеральном финансировании университетов внесли в их пространство законы конкуренции, что заставляет переосмыслить классические университетские устои. Возникает противоречивая ситуация. С одной стороны, университет в процессе конкурентной борьбы как будто трансформируется в экономическую организацию. Об этом свидетельствуют процессы, которые фиксируются в таких явлениях, как обретение знанием товарного вида, его «продажа» в качестве образовательной услуги со стороны преподавателя и возникновение «продукта» такой деятельности — студента. Но, с другой стороны, у университета есть своя специфически гуманитарная миссия — «идеалотворчество», культивирование образования, хранение культуры и человеческих ценностей.

Можно ли разрешить это противоречие? Если «да», то каков механизм создания комплементарного единства сторон противоречия? Есть ли у университета интерес к подобной комплементарности?

Современному университету предстоит, сохраняя себя, адаптироваться к новой социальной реальности. В практическом отношении ему необходимо быть релевантным и собственным экономическим потребностям, и потребностям потенциального работодателя. То и другое сосредотачивается вокруг таких характеристик, как предприимчивость и предпринимательство. В рамках этих характеристик становится возможным формирование выпускника, которому свойственна харизматичность и коммуникабельность, способность работать в команде и быть лидером, адаптивность, толерантность, критичность в поведении и мыш-

лении, одаренность неалгоритмичным мышлением и способностью к риску [4; 5].

В ориентации университета на новые условия профессионального и культурного миров просматривается механизм, с помощью которого возможно формирование нового профессионала. Им является университетская корпоративная культура, которая всегда имела своим назначением адаптировать университет к условиям его среды, сохраняя при этом собственную специфику. Условия среды требуют прагматизма и коммерциализации. Специфика же университета обнаруживает себя в гуманитарном осмыслении требований такого рода. Эти смыслы всегда были далекими по отношению к прагматической составляющей любой деятельности, но сегодня они заявляют о себе как необходимость. В противном случае прагматизм и коммерция таят в себе угрозу превращения университета в экономическую корпорацию. Вывод состоит в том, что корпоративная культура университета могла бы взять на себя ответственность за устранение этой угрозы.

На такие рассуждения наводят идеи некоторых не только отечественных, но и зарубежных авторов. Так, профессор психологии Свартморского Колледжа США Дж. Джерджен причины кризиса университета видит в несоответствии характера его обучающего процесса специфике современного мира. Он считает [6], что университет до сих пор стоит на основах проекта Просвещения — годного для XVIII–XIX вв. и ориентирующего на подготовку профессионала по антропологической модели «человека-знающего». Ее основные характеристики — «не плакать и не смеяться» (Б. Спиноза) — при познании истины, рациональное чисто логическое расчленение объекта, ведущее к отвлечению от гуманитарного содержания истинного знания. Ориентация образования на познание такого рода тогда не требовала специальной рефлексии в силу априори гуманистического характера научного знания, представляющего собой предмет образования и обучения. Но сегодня наука не имеет этой априорности (она показывает примеры далеко не мирных возможностей атома, бактериологического оружия и пр.) и потому с необходимостью требует гуманитарной экспертизы ее результатов. Однако, утверждает Кеннет Дж. Джерджен, этому препятствует сохранение рационального характера проекта Просвещения, что и делает его не соответствующим современному миру. Рациональный метод уводит от видения мира в его ценностном содержании и потому формирует познавательный индивидуализм, то есть ориентирует на подготовку личности, не релевантной современности.

Действительно, информационное глобализованное, сетевое общество таит и обнаруживает реально множество негативных последствий, непосредственно касающихся человека. Оно рождает

«сетевой индивидуализм» [7], отчуждение и личностное одиночество. Купировать подобного рода социальные последствия (считает К. Джерджен) мог бы университет, осуществляющий подготовку профессионала, наполняющего мир гуманитарным началом. «Когда люди во всем мире становятся все более взаимозависимыми, и когда они получают возможность взаимного уничтожения (с помощью оружия или загрязнения), идеология самодостаточного индивидуализма ставит под угрозу само человеческое существование» [6]. Этому мнению вторит М. Кастельс, называя «духом информационализма» ситуацию взаимозависимости людей в сетях и ответную необходимость формирования чувства взаимосвязи [7].

Таким образом, для корпоративной культуры университета сегодня есть ценностные ориентиры. О них говорят различные авторы, формулируя их в категориях «взаимозависимости», «духа информационализма», «доверия» [8; 9]. Все они являют себя в качестве тех духовно-гуманитарных ценностей, которые сегодня становятся необходимыми, если человечество действительно хочет выжить в условиях технократизма цивилизационного развития. Без них университетское образование не может быть релевантным современности. На университет возлагается надежда на возвращение технократически настроенной экономики в русло ценностных оснований — университету необходимо сохранить «университетово». Он готовит профессионала, имеющего необходимость осуществлять гуманитарную экспертизу, прививает экономике и современной науке чувство ориентации, в котором присутствует вопрос «во имя чего они наращивают свою мощь?».

2. Этический кодекс университета как инструмент трансформации корпоративной культуры (на материале деятельности Национального исследовательского Томского государственного университета)

Корпоративная культура университета несет в себе возможность комплементарности традиционных критериев и новых университетских ценностей, которые закреплены в Этическом кодексе Национального исследовательского Томского государственного университета (2015).

Этический кодекс университета — это базовый инструмент корпоративной культуры; «целостный комплекс общих для большинства сотрудников организации мировоззренческих аксиом, ценностей, знаков, взаимосвязанных и иерархически структу-

рированных» [10]. Другими словами, корпоративная культура — это то, что мотивирует людей ходить на работу, каковы возможности развития в организации, как организация позиционирована во внешней среде и многое другое. А кодекс, как локально-нормативный документ, фиксирует желаемое/ожидаемое поведение, отношение от всех участников университетского сообщества.

Современные вызовы высшего образования — критическая междисциплинарность, разрыв между образовательными стандартами и потребностями рынка, распространение электронных дистанционных курсов, которые позволяют получать информацию от лучших профессоров из любого университета мира, ставят под вопрос существование классической модели университета в чистом виде. Как отметил в своей недавней открытой лекции ректор Э. В. Галажинский: «Классический университет в неклассическое время диктует новые подходы к образованию, — таков основной посыл, вокруг которого строится трансформация системы управления ТГУ» [11]. Частью трансформации университета стала комплексная работа с локальным нормативным актом — Этическим кодексом ТГУ.

Актуальность проекта создания Этического кодекса НИ ТГУ (2014–2015) в широком контексте связана с идеей трансформации системы высшего образования в РФ. Кодекс как локальный нормативный документ и базовый инструмент корпоративной культуры помогает сотрудникам в ситуации изменений соизмерять миссию и цели организации со своими целями и задачами, задает «правильные» модели поведения. Уходящая старая «бюрократическая» и «клановая» одновременно система управления [12] создает трудности для проявления новой академической культуры, частью которой является рыночная культура, адхократия и клан [13]. Видоизменение организационной культуры — это ключи к реализации стратегий организации [14].

Предыстория проекта. Согласно Указу Президента РФ «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» № 597 от 07.05.2012 г. в соответствии с п. 1 этого Указа Правительство РФ обязано «в целях расширения участия работников в управлении организациями: ...разработать комплекс мероприятий по развитию институтов самоуправления и принятию кодексов профессиональной этики» [15]. Так появился исходный локальный нормативный документ, рекомендуемый вузам в качестве образца [16]. В случае НИ ТГУ было принято решение об организации рабочей группы, которая с учетом пожеланий всех категорий сотрудников университета разработала бы актуальный документ. В составе рабочей группы было в разное время до 35 человек — студенты, представители ППС (7 факультетов), АУП. Также в группе присутствовали эксперты: советник ректора по юридическим

вопросам, начальник управления кадров НИ ТГУ, ученый секретарь НИ ТГУ.

Методика проведения диагностики корпоративной культуры. В рамках подготовки Этического кодекса была проведена диагностика конфигурации корпоративной культуры с использованием трех независимых методов анализа; в диагностике по трем инструментам участвовало 150 человек (студенты, профессорско-преподавательский состав (8 факультетов НИ ТГУ), администрация):

1. «Метафора» 2014, 2015 (А. И. Пригожин);
2. OSAI 2014, 2015 гг. (К. Камерон, Р. Куинн);
3. Фокус-группы с представителями университетского сообщества (руководитель — В. В. Кашпур).

Также в рамках работы над текстом Этического кодекса была проанализирована практика функционирования существующих кодексов мировых университетов, университетов РФ; были проанализированы локальные нормативные акты НИ ТГУ [17; 18; 19; 20; 21], в результате чего было принято решение о замене существующего «Положения о корпоративной культуре НИ ТГУ» (2005) [21] на Этический кодекс НИ ТГУ (2015); была проведена апробация текста кодекса в группах кадрового резерва НИ ТГУ (на русском языке), в группе постдоков (на английском языке).

Далее был создан электронный почтовый адрес для обратной связи по тексту Этического кодекса университета; утверждена этическая комиссия НИ ТГУ для рассмотрения случаев нарушения правил кодекса, выработки культуры принятия решений.

Результаты диагностики «Метафора» 2014, 2015 (А. И. Пригожин). Диагностический проективный инструмент «Метафора» [22] выявил общее представление сотрудников о функционировании организации и «разрывы» в корпоративной культуре.

Разрыв № 1: отсутствие динамики, стратегического видения организации. На рисунках много массивных зданий (главный корпус ТГУ), отсутствует динамика. Есть рисунки-исключения, в которых динамика обозначена движением грузовика без водителя, мчащегося на огромной скорости, в кузове которого — «знания». Довольно жесткая метафора 2014 года — мчащийся на огромной скорости грузовик в ситуации отсутствия управления (сравните образ из поэмы Н. В. Гоголя «Мертвые души» — «Русь, куда ж несешься ты...»). Проблематизирующими вопросами могут стать — осознают ли члены университетского сообщества наличие стратегии Университета? Развивается ли организация по существу?

Любопытно, что отсутствие динамики показывают рисунки, созданные в ситуации повышенного потока информации и событийной активности в университете, когда решаются принципиально новые стратегические задачи.

Можно сделать предположение: члены университетского сообщества относятся к процессу изменений поверхностно, в большом потоке информации не удается выявить главное и второстепенное, разные категории персонала не ассоциируют происходящие перемены в университете с собой. Такая ситуация будет серьезным барьером на пути реализации изменений, проектов и формирования новой культуры в ТГУ.

«Разрыв» № 2: отсутствие образа внутренне-го, образа внешнего клиента. Отсутствуют рисунки студентов, преподавателей, ситуаций обучения, выпускников, партнеров университета, других компаний и конкурентов. В ситуации, когда университету необходимо повернуться к внешнему рынку, «слепота» неприемлема.

Некоторые рисунки свидетельствуют о позитивной семантике восприятия университета — образ дерева, раскрытой книги — это означает, что у университета есть своя большая, интересная, многолетняя история, крепкий фундамент. Верхушка дерева — в основном пышная, развивающаяся организация — в методике А. И. Пригожина означает развитие, представление о позитивном, плодотворном будущем.

Результаты диагностики конфигурации корпоративной культуры НИ ТГУ (К. Камерон, Р. Куинн, инструмент OSAI [23]). Для диагностики OSAI К. Камерона и Р. Куинна были выбраны представители всех поколений трех категорий сообщества — студенты, ППС, администрация (150 человек).

«Разрыв» № 3: преобладание отчетности, бюрократизация. За 2014–2015 уч. г. в НИ ТГУ были созданы специальные условия для инициации проектов (Школа проектного лидерства, проведены три грантовых конкурса). Однако культура предоставления отчетности довлеет над другими видами деятельности. Таким образом, изначальный курс на более адекватные внешним обстоятельствам и стратегии ТГУ рыночную и адхократическую культуру сместился в сторону бюрократической культуры.

В дальнейшем, по мнению опрошенных, развитие культуры должно происходить в сторону адхократии за счет ослабления бюрократической культуры, при этом второй доминирующей культурой должна остаться клановая, более традиционная для университета.

«Разрыв» № 4: трудность в налаживании коммуникаций представителей разных поколений Университета (35–55 — 18 %, после 60 лет — 30 %, до 30 лет — 10 %), двойственность требований к ППС по старым и новым стандартам. Проблема частично может быть решена за счет грейдирования профессиональных позиций персонала, создания открытых информационных площадок, обсуждения разницы профессиональных позиций — как элемент системы внутренней мотивации разных категорий сотрудников.

«Разрыв» № 5: несовпадение писанных и неформальных правил Кодекса. Этический кодекс Университета мыслится его разработчиками сегодня как открытый, ежегодно меняющийся под актуальные вопросы университетского сообщества документ. На основе проведенной диагностики введены изменения в текст Кодекса: добавлены актуальные статьи про аффилиацию, взаимную доброжелательную обратную связь (проект запуска обратной связи относительно трех групп университетского сообщества — администрации, ППС и студентов — находится в стадии доработки и апробации).

Таким образом, Этический кодекс стал, с одной стороны, «живым» нормативным документом, подвергающимся ежегодному пересмотру и введению актуальных статей. С другой стороны, диагностика восприятия корпоративной культуры, языка высказывания в университете в нормативной документации свидетельствует о необходимости отдельной работы по ознакомлению с текстом, отдельной работы по вовлечению формальных и неформальных лидеров сообщества в преодоление разрыва между писаными и неписаными правилами жизни внутри кампуса.

3. Ключевые слова корпоративного дискурса университета как индикаторы базовых ценностей корпоративной культуры¹

Корпоративный дискурс современного российского университета можно рассматривать в качестве выразителя, репрезентанта его корпоративной культуры. Как разновидность институционального типа дискурса корпоративный дискурс представлен совокупностью речевых актов и произведений, которые используются в университетском сообществе на основе сложившихся, но в то же время динамически изменчивых правил, норм и традиций данной организации. В тематическом отношении корпоративный дискурс рассматривается как целенаправленная, социально и культурно обусловленная речевая деятельность в пределах организации, обеспечивающая самоидентификацию группы, инкорпорирование индивида в данную группу и позиционирование группы в сознании адресата (сотрудника, студента, клиента, делового партнера). Корпоративный дискурс характеризуется определенными философскими, ценностными, нравственными, прагматическими установками и определенным репертуаром речевых стратегий.

Одним из аспектов анализа корпоративного дискурса является когнитивно-дискурсивное исследование ключевых слов, выражающих базовые понятия и ценности корпоративной культуры в текстах,

транслирующих корпоративную идеологию. Ключевые слова входят в группу высокой частотности употребления, регулярно повторяются в текстах, служат средством смысловой связанности и концептуальной целостности текста, выражают концептуально значимые для автора смыслы [24]. Особенно важно проследить динамику изменения набора «ключевых слов текущего момента» (термин Т. В. Шмелевой) в разные периоды становления и развития корпоративной культуры университета. Это позволит выявить тенденции изменения языка университетского сообщества как с точки зрения предпочтительной риторической тональности коммуникации, так и с точки зрения способов языковой концептуализации идеологических ценностей, актуализированных в определенный период реформирования системы российского образования.

В качестве примера такого исследования представим результаты анализа двух значимых для осмысления и регламентации корпоративной культуры университета документов — «Положения о корпоративной культуре Томского государственного университета» (2005 года) и «Этического кодекса Томского государственного университета» (2015 года). Состав и содержательные характеристики ключевых слов корпоративного дискурса, представленных в данных текстах, были выявлены и проанализированы с использованием методов 1) контент-анализа, основанного на частотности словоупотребления, 2) концептуального анализа понятийного содержания слова в пределах смысловых полей, 3) семантического анализа лексических значений ключевых слов, 4) контекстного анализа актуального смысла словоупотребления в тексте.

В основу квалификации слова как ключевого положены 2 критерия: количественный (слово многократно/неоднократно повторяется в тексте) и содержательный (слово несет идеологически значимые для корпоративной культуры смыслы и выражает ее базовые ценности). По частотности состав полноточных слов распределялся по 4 группам: высокочастотные (свыше 10 словоупотреблений в тексте), среднечастотные (от 9 до 5 словоупотреблений), малочастотные (от 4 до 2 словоупотреблений) и единичные (1 словоупотребление) слова. В содержательном отношении ключевые слова корпоративного дискурса можно представить в виде двух обширных тематических групп:

1. Наименования явлений и понятий, связанных с деятельностью корпорации: 1.1. Субъекты деятельности (*университет* (31/71) — в скобках и далее за словом указана частотность его употребления в «Положении о корпоративной культуре ТГУ» (первая цифра) и в «Этическом кодексе ТГУ» (вторая цифра), *сотрудник* (6/51), *студент* (5)/*обучающийся* (9), *коллектив* (3/2), *коллеги* (3/2) и др.). 1.2. Сферы деятельности (*наука* (20/21), *культура* (14/6), *образование* (12/7),

¹ Исследование выполнено при финансовой поддержке фонда А. М. Пятигорского.

исследовательский (8/7), академический (4/6), воспитание (1/3) и др.). 1.3. Содержательные характеристики деятельности (интеллектуальный (9/1), профессиональный (7/8), деятельность (6/9), творческий (1/2) и др.). 1.4. Нормы, регламентирующие деятельность (миссия (6/2), принцип (5/6), мировоззрение (2)/убеждения (2), дисциплина (1/3) и др.).

2. Наименования явлений и понятий, отражающих ценности корпоративной культуры: 2.1. Этические ценности/антиценности деятельности (ответственность (3/4), достойный (3/1), труд (3/4), достижения (2/4), уважение (2/10), сотрудничество (1/2), открытость (1/5) и др.). 2.2. Гуманистические ценности/антиценности личности (свобода (3/2), равенство (2/2) и др.). 2.3. Социальные ценности/антиценности (общество (5/7), справедливость (1/1), выгоды (1/2), дискриминация (1/2), протекционизм (1/2) и др.). 2.4. Нормы, регламентирующие этику (нравственность (1/2), мораль (2/4), этика (2/7), идеалы (1)/ценности (2) и др.).

В «Положении о корпоративной культуре ТГУ» (2005 г.) из 345 полнзначных слов к числу слов, транслирующих понятия и ценности корпоративной культуры, относятся 94 единицы, составляющих 27,2% лексической структуры текста. В «Этическом кодексе ТГУ» (2015 г.) из 506 полнзначных слов лексикон корпоративной культуры представлен 79 единицами, составляющими 15,6% лексической структуры текста. Это свидетельствует о том, что текст «Положения о корпоративной культуре ТГУ» (2005 г.) характеризуется большей идейно-смысловой нагруженностью и концептуальной связанностью по сравнению с текстом «Этического кодекса ТГУ» (2015 г.).

Ряд ключевых слов корпоративного дискурса устойчиво входит в высоко- и среднечастотные группы, представленные в обоих рассматриваемых текстах, и составляет ядро лексикона корпоративной культуры. Это такие слова, как *университет* (31/71), *наука* (20/21), *образование* (12/7), *исследование* (8/7), *культура* (14/6), *профессиональный* (7/8), *сотрудник* (6/51), *студент/обучающийся* (5/9), *деятельность* (6/9), *общество* (5/7), *принцип* (5/6). В случае маркирования ключевого слова одновременно параметрами концептуальной значимости и частотности оно квалифицируется как актуальное для текущего момента ключевое слово корпоративного дискурса. Так, помимо вышеперечисленных номинаций, в число ключевых на момент 2005 года слов корпоративного дискурса вошли *культура* (14), *развитие* (12), *интеллектуальный* (9), *корпоративный* (8), *знание* (6), *миссия* (6), *уровень* (6), *реализация* (6), *интеграция* (5), *личность* (5), *способности* (5), *принцип* (5), *сообщество* (5). Это лексика с позитивным содержанием, называющая сферы и содержательные характеристики деятельности, нормы деятельности, гуманистические (*личность*, *способности*) и социальные (*общество*) ценности.

В число ключевых слов корпоративного дискурса на момент 2015 года вошли *сотрудник* (51), *руководство* (11), *преподаватель* (10), *уважение* (10), *конфликт* (8), *норма* (8), *нарушение* (8), *этика* (7), *коррупционный* (7), *конкуренция* (7), *авторство* (7), *организация* (6), *культура* (6), *публикация* (6), *права* (5), *объективный* (5), *открытость* (5). Заметны следующие изменения: 1) гораздо более высокой частотностью обладают наименования обобщенного субъекта профессиональной деятельности (*сотрудник*), 2) детализируются номинации этого субъекта (*руководство*, *преподаватель*), 3) появляются номинации негативных социальных явлений и антиценностей (*конфликт*, *нарушение*, *коррупционный*, *конкуренция*), 4) в зону высокой и средней частотности попадают номинации ценностей корпоративной культуры (*уважение*, *этика*, *объективный*, *открытый*), 5) расширяется тематика смысловых групп, снижается концептуальная спаянность ключевых слов текста. Это свидетельствует о смене аксиологической доминанты картины мира, транслируемой рассматриваемыми текстами. От прогрессивной и позитивной, воодушевляющей к совместной деятельности, — к напряженной и антагонистической (группы субъектов с различными интересами, конфликт ценностей и антиценностей), призывающей мобилизоваться на соблюдении нормы в ситуации поляризации и размывании ценностей.

В тексте «Этического кодекса ТГУ» (2015) в зону высокой частотности попали полнзначные слова, содержательно не связанные с понятийным пространством корпоративной культуры, но формирующие модальность текста: *должен* (14), *обязан* (15). Для сравнения, в «Положении о корпоративной культуре ТГУ» (2005 г.) слово *обязанности* встречается 1 раз, глагол *долженствования* отсутствует. Кроме того, отрицательная частица *не* (18) вошла в число высокочастотных неполнзначных слов. Такие номинации квалифицируются как «риторические маркеры» корпоративного дискурса. В рассматриваемом тексте они свидетельствуют об императивной модальности текста, его предписательном (в том числе через систему запретов) характере. В то время как текст 2005 года содержит элементы высокой патетической риторики, выраженной в стилистической окраске большого количества малочастотных слов, транслирующих корпоративные ценности: *служение*, *приверженность*, *читать*, *жизнетворчество*, *высоконравственный* и др.

Ввиду того, что меняется внешняя и внутренняя университетская политика, меняется и язык. Однако и язык меняет университетское сообщество и формирует представление об университете у внутренней и внешней аудитории. В этом смысле необходимым и важным видится исследование изменений языка университетского сообщества в контексте новых требований к развитию университетов в последнее десятилетие.

4. Нормативная ситуация в меняющемся университете: проблема формальных и неформальных правил

Неформальные правила в больших организациях, в том числе и в университете, играют роль регуляторов деятельности и взаимодействия сотрудников и проявляются в укорененных и стереотипизированных паттернах поведения. Однако в условиях современного вызова перед университетом существующие неписанные правила зачастую входят в противоречия с правилами предписанными, которые возникают в процессе трансформации университета. Это порождает конфликты и разрывы между желаемым и действительным.

В Томском государственном университете в 2014–2015 годах исследовательским коллективом (В. В. Кашпур, А. Г. Кузнецов, Д. О. Афанасьева, Н. С. Гулиус) была реализована серия исследований, позволивших выявить и описать неформальные правила и господствующий тип организационной культуры. Были проведены три фокус-группы с сотрудниками университета по теме «Неписанные правила в ТГУ», одиннадцать полуформализованных интервью с научно-педагогическими работниками, деканами и заведующими кафедр по теме «Управление научно-исследовательской деятельностью в ситуации перехода к исследовательскому университету», а также проведена диагностика профиля организационной культуры сотрудников и студентов с использованием методики OCAI Камерона и Куинна (см. выше).

Результаты полуформализованных интервью позволили рассмотреть декларируемые нормы деятельности (в рамках проведенного исследования — научно-исследовательской) научно-педагогических работников (НПР) ТГУ. Тексты интервью показывают, что нормативные основания научно-исследовательской деятельности НПР ТГУ проявляются в понятиях *интереса* и *творчества*. Рассмотрим подробнее данные основания.

В своих интервью научно-педагогические работники в качестве ключевой (помимо финансовой) причины, по которой они занимаются научно-исследовательской деятельностью, отмечают свой собственный интерес к науке и возможность творческого научного поиска. Однако в своих высказываниях некоторые информанты фиксируют возникающие точки напряженности между свободным творческим научным поиском и требованиями по повышению интенсивности научной деятельности, возникающими в результате реализации Программы повышения конкурентоспособности ТГУ.

Если интерес к науке и потребность творческой реализации можно назвать конвенциональными ценностями для научно-педагогических работни-

ков ТГУ, то другие нормативные основания научно-исследовательской деятельности имеют вид противопоставлений, в которых каждая из категорий обладает ценностной значимостью для одной части НПР ТГУ и не обладает для другой. Всего было выделено две пары противопоставлений: *традиционное/современное* и *глобальное/локальное*. Наличие данной пары противопоставлений обусловлено проявленностью двух типов суждений среди научно-педагогических работников ТГУ. Первый тип основан на видении университета как храма науки и культуры, миссия которого заключается в трансляции классической модели науки и культуры в современное общество. Такой тип преподавателя в качестве нормативного образца видит прошлое, представленное в виде модели классического университета. При этом, поскольку она является национально ориентированной моделью университета, то отсюда и фокус на локальных — национальных и региональных исследованиях. Другой тип суждений основан на согласии с необходимостью изменений, ставящих целью переход ТГУ к работе на принципах исследовательского университета мирового класса. НПР, демонстрирующие данную позицию, актуализируют необходимость повышения качества научных исследований и расширения своего присутствия в мировом научном пространстве.

Тем не менее, несмотря на расхождение в плане отношения к нормативным ориентирам будущего университета, по итогам проведенных полуформализованных интервью получилось сформулировать набор декларируемых конвенциональных базовых ценностей сотрудников ТГУ:

- творческий характер труда,
- автономность в реализации профессиональных задач и академическая свобода;
- наличие собственного интереса к содержанию работы;
- солидаризм и гуманное отношение сотрудников друг к другу.

Более детальное изучение существующих в университете норм, которое было реализовано в рамках фокус-групп по теме «Неписанные правила ТГУ», позволило выявить латентные нормы университетской жизни сотрудников.

Содержание выявленных неформальных правил можно продемонстрировать в виде аллегорических максим, организующих деятельность и взаимодействие сотрудников ТГУ:

- «не лезть людям под одеяло» — данное правило демонстрирует как автономность сотрудника, который в ТГУ склонен сам решать, как ему организовывать и реализовать свою профессиональную деятельность, так и наличие специфичных для конкретных структурных подразделений неписанных правил. Это также отражается

в том, что возникающие конфликты принято решать кулуарно, а не публично, и не формальными способами, а не путем следования закону;

- «надо относиться к людям по-человечески», «готовность помочь коллегам», «руководитель подразделения — зонтик между подчиненными и вышестоящим начальством» — эти правила демонстрируют ориентацию на уважение, солидарность и сплоченность со своими непосредственными коллегами, автономия которых зачастую более важна, чем требования вышестоящего начальства;
- «личные связи важнее формальных инструкций» — данное правило отражает распространенную практику реализации проблем и проектов в ТГУ, которая значительно более эффективна в случае личного знакомства с представителями административных подразделений;
- «нарушение иерархии допустимо» — в ТГУ нормальной является ситуация, когда вопросы решаются «через голову» своего непосредственного руководителя;
- «работа в ТГУ требует большой вовлеченности» — данное правило отражает наличие в качестве нормы сверхурочной и многофункциональной работы для сотрудников. В то же время оно обуславливает и пожизненность работы в ТГУ, откуда уходят, выражаясь словами одного из участников фокус-групп, «вперед ногами».

Такой набор неписанных правил отражает доминирование кланового типа организационной культуры университета. Этот вывод подтверждается результатами диагностики организационной культуры, доминирующими профилями которой, как по мнению студентов, так и по мнению сотрудников, являются клановый и адхократический. Это означает, что сотрудники ориентированы на ТГУ как на организацию с творческой атмосферой, с возможностью гибкой постановки профессиональных задач и способов их решения в сочетании со стремлением к сплоченности, соучастию и ощущением коллектива как «мы».

Начиная с 2014 года Томский государственный университет существует в условиях реализации Программы «5–100», в рамках которой университет должен будет к 2020 году достигнуть определенных показателей, которые задают формальные требования к содержанию деятельности сотрудников. Среди них: эффективный контракт, публикационная активность (наличие 12 публикаций ежегодно в изданиях, рецензируемых в базах данных Web of Science и Scopus, на одного научно-педагогического работника к 2020 году), академическая мобильность и интернационализация, подразумевающая хорошее знание иностранного языка.

Однако в ходе фокус-групп было выявлено, что новые требования сталкиваются с привычны-

ми неписаными правилами, по которым живут сотрудники университета. В процессе обсуждения проекта «Этического кодекса ТГУ» стало ясно, что и у участников, и у их знакомых нет четкого представления о том, что является интеллектуальной собственностью университета, а что нет. Для них также оказались неочевидными ситуации, в которых они могут поступать неэтично, работая в других организациях и участвуя в сторонних проектах. Несмотря на то, что у участников существует общее представление об интеллектуальной собственности университета, а также неэтичном ее использовании, они не могут уверенно распознать ситуации, в которых эта проблема переходит в практическую плоскость. Эти примеры показывают, что на данный момент определенная часть сотрудников недостаточно осведомлена о требованиях со стороны новых формальных правил корпоративной культуры ТГУ. Топ-менеджмент пытается упорядочить и контролировать процессы, но в то же время делает акцент в большей степени на моральных обязательствах сотрудников перед ТГУ, оставляя вопрос о моральных обязательствах университета перед его работниками в тени.

Таким образом, итоги исследований позволили зафиксировать проблему неразвитости конвенциональных (согласованных между администрацией и научно-педагогическими работниками и легитимизированных обеими сторонами) норм в университете. Понятно, что сама ситуация изменений, вызванная необходимостью достижения амбициозной цели вхождения ТГУ в число 100 ведущих мировых университетов, формирует разрыв между настоящим и желаемым будущим. Однако преодоление во многом противоречивой ситуации и согласование неписаных и писаных норм будет напрямую влиять на будущую жизнь всего университета, поскольку реализация амбициозных целей будет осложнена по причине невовлеченности и апатии научно-педагогических работников. Наши предложения по путям решения данной проблемы можно сформулировать в виде двух тезисов: 1) для легитимизации новых норм университета необходимо обеспечить постоянную коммуникацию между управлением и научно-педагогическими работниками с целью критического обсуждения данных норм и определения механизмов их выполнения. Это можно делать путем организации регулярных встреч высшего руководства с коллективами структурных подразделений, а также путем организации публичных дискуссий внутри университета; 2) сотрудники должны ощущать позитивные изменения, происходящие в результате внедрения новых норм. Отсюда необходима система мероприятий по улучшению условий труда научно-педагогических работников, способная улучшить их восприятие ситуации в университете.

Заключение

Проблема современного университета, обнаруживающая себя в напряжении, возникшем между традиционной и инновационной стратегиями его развития, может быть решена при отыскании возможности их единства. Как может быть достигнута комплементарность? Что приходит взамен традиционным духовным ценностям? Какие ценности приемлет современный университет? Ответы на все эти вопросы базируются на таком взгляде относительно университетского образования, который находит новые, релевантные сетевому обществу, гуманитарные ценности. Они отыскиваются через определение новых стратегических линий в управлении развитием университета. Основная задача в этом отношении возлагается на университетскую корпоративную культуру, ответственную как за введение инновационных брендов, так и за сохранение классического традиционного наследия университета. Нововведения, которые дадут лицо современному университету, будут те, что предотвратят его трансформацию в экономическую корпорацию, и, несмотря на новые ориентиры, связанные с прагматизацией, коммерциализацией и конкурентной борьбой, сохраняют его высокое предназначение — формировать единство профессиональной и личностной идентичности.

Статья написана при поддержке Гранта РГНФ проект № 14-13-70004а «Корпоративная культура классического университета: роль в формировании профессиональной и личностной идентичности выпускника».

Список литературы

1. Гофф Ле Ж. Интеллектуалы в Средние века / пер. с фр. А. М. Руткевича — СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2003. — 160 с.
2. Латыш Н. И. Идея университета в контексте современной цивилизации. [Электронный ресурс] URL: www.charko.narod.ru (Дата обращения 16.01.2016).
3. Ульяновский А. Корпоративный имидж: технологии формирования для максимального роста бизнеса. [Электронный ресурс] URL: http://royallib.com/read/ulyanovskiy_andrey/korporativniy_imidg_tehnologii_formirovaniya_dlya_maksimalnogo_rosta_biznesa.html#0 (Дата обращения 16.01.2016).
4. Бек У. Общество риска. На пути к другому модерну. Москва: Прогресс-Традиция, 2000. — 384 с.
5. Гидденс Э. Судьба, риск и безопасность // THESIS. 1994. № 5. С. 107–134.
6. Джерджен Кеннет Дж. Социальное конструирование и педагогическая практика. Перевод с английского Андрея Корбута [Электронный ресурс] URL: <http://charko.narod.ru/tekst/alm4/dg.html> (Дата обращения 16.01.2016).
7. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура [Электронный ресурс] URL: http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Polit/kastel/06.php (Дата обращения 16.01.2016).
8. Гидденс Э. Судьба, риск и безопасность // THESIS. — 1994. — № 5 — С. 119.
9. Хабермас Ю. Производительная сила коммуникации // Демократия, разум, нравственность. — М.: АО «Камі». Издат. Центр «AKADEMIA». — 1995. — 785 с.
10. Риддинг Б. Университет в руинах. — Минск: Издательство БГУ, 2009. — 248 с.
11. Галажинский Э. В. Классический университет [Электронный ресурс] URL: http://www.tsu.ru/content/news/news_tsu/55272/?sphrase_id=233379. (Дата обращения 13.11.2015).
12. Дружилов С. А. Социально-психологические проблемы университетской интеллигенции во времена реформ: взгляд преподавателя [Электронный ресурс] URL: <http://www.twirpx.com/file/1735654/> (Дата обращения 20.08.2015).
13. Альтбах Ф., Райсберг Л., Юдкевич М. Как платят профессора. — Нью-Йорк, Лондон, 2012. — 442 с.
14. Яблонскене Н. Л. Корпоративная культура современного университета [Электронный ресурс] URL: <http://ksp-ed-union.ru/doc/yablonskene.pdf> (Дата обращения 22.08.2015).
15. Указ Президента РФ «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» № 597 от 07.05.2012 г. // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».
16. Документ-исходник для создания текста Кодекса вуза [Электронный ресурс]. URL: http://old.rsf-online.ru/doc/2012_06_25/3.pdf (Дата обращения 8.10.2015).
17. Правила для студентов Императорского Томского университета [Электронный ресурс] URL: <http://www.tsu.ru/content/tsu/tsutoday/pravila.php>. (Дата обращения 22.08.2015).
18. Миссия ТГУ [Электронный ресурс] URL: <http://www.tsu.ru/content/common/missiya.php> (Дата обращения 22.08.2015).
19. Дорожная карта ТГУ 2015–2016 гг. [Электронный ресурс] URL: <http://viu.tsu.ru/documents> (Дата обращения 22.08.2015).
20. Устав ТГУ 2014 [Электронный ресурс] URL: <http://www.tsu.ru/content/spravka/Ustav%202014%20new%20.pdf> (Дата обращения 22.08.2015).
21. Положение о корпоративной культуре Университета [Электронный ресурс] URL: https://www.google.ru/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CB0QFjAAahUKEwi8I0KDrzHAhVE_ywKHUyUpAtg&url=http%3A%2F%2Fwww.tsu.ru%2Fupload%2Fcontent%2Fstatic%2Ffiles%2Fpol_kk.doc&ei=jT7YVfyZFST-swGL04rADQ&usg=AFQjCNElxB8sMWrtbtbTvn81XSxiPJT-FQ&cad=rjt (Дата обращения 22.08.2015).
22. Пригожин А. И. Методы развития организации [Электронный ресурс] URL: <http://portal-u.ru/glava-3-metody-upravlencheskoj-diagnostiki/3-1-metody-provedeniya-samodiagnostiki> (Дата обращения 8.10.2015).
23. Камерон К., Куинн Р. Диагностика изменений организационной культуры. — СПб.: Питер, 2001. — 320 с.
24. Шмелева Т. В. Ключевые слова текущего момента // Collegium. 1993. — № 1. — С. 33–41.

Afanasieva D. O., Gulius N. S., Kashpur V. V., Kuznetsov A. G., Petrova G. I., Yurina E. A.
National research Tomsk state university, Tomsk, Russia

Research of corporate culture transformation at the university (on experience of the National research Tomsk state university)

Keywords: corporate culture, classical university criteria, transformation, cultural base, written and non-written rules.

The article reveals duality of a modern university cultural base, since professorial culture traditionally served as its basis is completed by corporate culture and transformed by it. Tension and contradictions are brought into university's life which is explained by different functional trends of specified cultures. Professorial culture — is a devotion to education, science, culture. Corporate culture serves market and improvement of university's competitiveness in the context of its entrance to the world educational environment (the program 5–100). It brings to university the principles of commercialization, pragmatics and tendencies of education transformation into educational service.

Corporate culture uneconomic face is connected with a new employee image-building — “social capital”: understanding interdependence (K. Gergen) of the modern world, trust serves as “lubricant” (F. Fukuyama), “super glue” (R. Putnam) or, “the spirit of informationalism” (M. Castells) in a social group. Corporate culture is allotted with the task of social human capabilities formation: respect, goodwill, fellowship, post agreement, communication abilities, teamwork skills, etc.

The article presents a new criterion of classical university — university corporate culture as a culture of collaboration, service

to people, education, culture and science. This is and organizational environment where student and employee have an opportunity of actual cooperation, where people learn to cooperate.

As a result of researching activities the text of Ethics code of NR TSU being annually revised has been developed and finalized; corporate culture configuration modifications are being annually diagnosed resulting into adoption of real proposals aiming at coping with gaps in forming new university corporate culture.

The language of NR TSU normative documents was examined; conclusions of its transformation in the context of new requirements were made. Having a representative function the language primarily registers changes in management style, employee relation, normative and axiological parameters.

The problems of underdevelopment of conventional relations, lack of legitimate norms in all parts of the university community, employee non-involvement and apathy are registered in the article. The ways of problem solving are proposed: 1) for legitimization of new university norms it is necessary to provide continuous communication between administration and research and teaching staff aimed at critical discussion of present norms and determination of execution mechanisms; 2) the system of measures for improvement of research and teaching staff labor conditions is required, capable for improvement of their university situation perception.

References

1. Goff le J. *Intellectualy v srednie veka* [Intellectuals in the Middle Ages], Petersburg University. University Press, 2003. 160 p.
2. Latish N. I. *Ideia universiteta v kontekste sobremennoi civilizazii* [The idea of the university in the context of modern civilization], available at: www.charko.narod.ru (accessed 12.01.2016).
3. Ulianovskii A. *Korporativnyi imig: tehnologii formirovaniia dlia maximalianogo rosta bisnesa* [Ulyanovskii A. Corporate image: formation of the technology for maximum growth of business], available at: http://royallib.com/read/ulyanovskiy_andrey/korporativniy_imidg_tehnologii_formirovaniya_dlya_maksimalnogo_rosta_biznesa.html#0 (accessed 16.01.2016).
4. Bek U. *Obshestvo riska* [Risk Society. On the way to another modernity]. Moscow: Progress-Tradition, 2000. — 384 p.

Afanasieva Dina O. — senior lecturer, Chair of sociology, Department of Philosophy, National Research Tomsk State University, 634050, Tomsk, Lenina av. 36, 8 (3822) 529784, dina_o_a@mail.ru.

Gulius Natalya S. — PhD in philology, associate Professor, Department of Psychology, National Research Tomsk State University, 634029, Tomsk, Lenina av., 36, 8 (952) 8807705, guliusn@yandex.ru.

Kashpur Vitaly V. — PhD in sociology, head, Chair of sociology, National Research Tomsk State University, 634050, Tomsk, Lenina av. 36, 8 (3822) 529784, vitkashpur@mail.ru.

Kuznetsov Andrey G. — PhD in sociology, senior researcher of academic research center “Social and political technology research” National Research Tomsk State University, 634050, Tomsk, Lenina av. 36; Department of sociology, Volgograd State University, 400062, Volgograd, Universitetsky av. 100, 8 (3822) 529784, andrey.kuznetsov.29@gmail.com.

Petrova Galina I. — PhD in philosophy, Professor, Department of philosophy, NRTSU, 634045, Tomsk, Lenina av. 36; 8 (913) 1038235, seminar_2008@mail.ru.

Yurina Elena A. — PhD in philology, professor, Chair of the Russian language, NRTSU; professor, 634050, Tomsk, Lenina av., 36; 8–913–822–11–92, yurina2007@yandex.ru.

5. Giddens E., Sudba risk i bezopasnost [The fate risk and safety] // THESIS. 1994. № 5, P. 107–134.
6. Gergen Kenneth J. Socialnoe konstruirovayie i pedagogicheskaia praktika [The Social Construction and Pedagogical Practice], available at: <http://charko.narod.ru/tekst/alm4/dg.html> (accessed 16.01.2016).
7. Castells M. Informatsionnaya epokha: ekonomika, obshchestvo i kul'tura [Information Age: Economy, Society and Culture]. Translated from English. Moscow: HSE Publ., 2000. 608 p.
8. Giddens E., Sudba risk i bezopasnost [The fate risk and safety] // THESIS. 1994. № 5, P. 107–134.
9. Habermas J. Productive power of communication // Democracy, reason, morality. — M.: JSC «Kami». Izdat. Center «AKADEMIA». — 1995. 254 c.
10. Riddings B. Universitet v ruinakh [University in ruins], Minsk, 2009, 248 p.
11. Galazhinskii E. V. Klassicheskii universitet [Classical university], available at: http://www.tsu.ru/content/news/tsu/55272/?sphrase_id=233379 (accessed 13.11.2015).
12. Druzhilov S. A. Sotsial'no-psikhologicheskie problemy universitetskoi intelligentsii vo vremena reform: vzglyad predpodavatelya [Socio-psychological problems of university intellectuals in times of reform: a view of the teacher], available at: <http://www.twirpx.com/file/1735654/> (accessed 20.08.2015).
13. Al'tbakh F., Raisberg L., Yudkevich M. Kak platyat professoram [How to pay professors], New York, London, 2012, 442 p.
14. Yablonskene N. L. Korporativnaya kul'tura sovremennogo universiteta [The corporate culture of the modern university], available at: <http://ksp-ed-union.ru/doc/yablonskene.pdf> (accessed 22.08.2015).
15. Ukaz Prezidenta RF «O meropriyatiyakh po realizatsii gosudarstvennoi sotsial'noi politiki» № 597 ot 07.05.2012 [Presidential Decree “On measures for realization of the state social policy” number 597 dated 07.05.2012] // Spravochno-pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» [Reference legal system «Consultant»].
16. Dokument-iskhodnik dlya sozdaniya teksta Kodeksa vuza [The source of the text of the Code of the university], available at: http://old.rsr-online.ru/doc/2012_06_25/3.pdf (accessed 08.10.2015).
17. Pravila dlya studentov Imperatorskogo Tomskogo universiteta [Rules for students of Tomsk Imperial University], available at: <http://www.tsu.ru/content/tsu/tsutoday/pravila.php>. (accessed 22.08.2015).
18. Missiya TGU [The Mission of the TSU], available at: <http://www.tsu.ru/content/common/missiya.php> (accessed 22.08.2015).
19. Dorozhnaya karta TGU 2015–2016 [The roadmap of the TSU 2015–2016], available at: <http://viu.tsu.ru/documents> (accessed 22.08.2015).
20. Ustav TGU 2014 [The Charter of the TSU: 2014], available at: <http://www.tsu.ru/content/spravka/Ustav%202014%20new%20.pdf> (accessed 22.08.2015).
21. Polozhenie o korporativnoi kul'ture Universiteta [Regulations on the corporate culture of the University], available at: https://www.google.ru/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CB0QFjAAahUKEwi81OK-DrrzHAhVE_ywKHUupAtg&url=http%3A%2F%2Fwww.tsu.ru%2Fupload%2Fcontent%2Fstatic%2Ffiles%2Fpol_kk.doc&ei=jT7YVfyZFst-swGL04rADQ&usg=AFQjC-NElxB8sMWftbtbTvn81XSxiPJTFQ&cad=rjt (accessed 22.08.2015).
22. Prigozhin A. I. Metody razvitiya organizatsii [Methods of organization development], available at: <http://portal-u.ru/glava-3-metody-upravlencheskoj-diagnostiki/3-1-metody-provedeniya-samodiagnostiki> (accessed 8.10.2015).
23. Cameron K., Kuinn R. Diagnostika izmenenii organizatsionnoi kul'tury [Diagnosis of organizational culture changes], Sankt-Petersburg, 2001, 320 p.
24. Shmeleva T. V. Klyuchevye slova tekushchego momenta [Keywords of the moment] // Solleqium. 1993. № 1. P. 33–41.

yy

