

## ТРАНСФОРМАЦИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ УНИВЕРСИТЕТА: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ И ЛИНГВИСТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ ДИАГНОСТИКИ

*Е. А. Юрина, Н. С. Гулиус*

*Национальный исследовательский Томский государственный университет  
Россия, 634050, г. Томск, пр. Ленина, 36; yourina2007@yandex.ru*

**Ключевые слова:** корпоративная культура университета, корпоративный дискурс университета, трансформация, этический кодекс.

Исследовательская статья, в которой описывается опыт социологических и лингвистических исследований трансформации корпоративной культуры Томского государственного университета в период его участия в программе 5–100 (2013–2016 гг.). Целью статьи является диагностика текущего состояния и динамика трансформации корпоративной культуры университета, обеспечивающая аналитическое сопровождение изменений.

Новизна подхода обеспечивается применением комплекса социологических и лингвистических методов изучения ценностных ориентиров и предпочтений сотрудников по отношению к актуальному на данный момент и желаемому образу университета, которые выявляются по результатам социологического анкетирования и по данным контент-анализа дискурсивных практик университета. Впервые качественно-количественные социологические методики были верифицированы феноменологическими данными, полученными в результате анализа корпоративного дискурса университета.

Актуальность исследования обусловлена тем, что корпоративная культура университета и корпоративный дискурс как выразитель идеологии и базовых ценностей организации служат стратегическим инструментом управления, позволяющим сориентировать подразделения и различные категории университетского сообщества на общие цели, активизировать видение университета мирового класса, обеспечить лояльность сотрудников, обучающихся, партнеров университета, облегчить коммуникации внутри университетской среды.

Социологический подход к диагностике конфигурации корпоративной культуры Томского государственного университета (ТГУ) применялся с опорой на комплекс приемов: 1) методика самодиагностики А. И. Пригожина «Метафора»; 2) построение рамочной конструкции конкурирующих ценностей на основе анкетирования сотрудников университета (OCAI) по К. Камерону и Р. Куинну; 3) изучение общественного мнения по аналитическим данным фокус-группы с представителями университетского сообщества (руководитель: В. Кашпур, соведущие – Л. Дмитриева, Н. Гулиус). Главная задача состояла в выявлении типа доминирующей культуры, ее потенциала, проблемных зон и разрывов, а также динамики изменений под влиянием конкурирующих ценностей.

Изменения в языке организации с 2005 по 2016 гг. анализировались на материале трех групп текстовых документов: 1) документы, регламентирующие этические правила и нормы корпоративной культуры ТГУ – «Положение о корпоративной культуре Томского государственного университета» (2005 г.) и «Этический кодекс Томского государственного университета» (2015 г.); 2) обращения ректоров к университетскому сообществу (2005–2016 гг.); 3) расшифровки устных интервью с сотрудниками (2014–2015 гг.) на тему происходящих в университете изменений. Пошаговая методика анализа включала: 1) определение количества словоупотреблений путем автоматической обработки анализируемых текстов программой «Контент-анализ 1 Pro»; 2) выборка ключевых слов корпоративного дискурса и показателей их частотности; 3) составление рейтингов частотности ключевых слов в определенных хронологических и тематических группах анализируемых текстов; 4) концептуальный, семантический, контекстный анализ ключевых слов; 5) сопоставительный анализ состава и частотности ключевых слов в группах текстов, относящихся к определенным тематическим группам и хронологическим периодам; 6) фиксация изменений; 7) интерпретация.

Проведенный анализ выявил традиционный для российских университетов конфликт между клановым и рыночным типами корпоративной культуры, который создает психологическое напряжение в организации, лежит в основе основных «разрывов» и в то же время несет потенциал развития в сторону традиционной для университета антропоцентрической гуманистической системы ценностей. Университетский дискурс транслирует ценности преимущественно клановой культуры, хотя практика управления ориентируется на строгое выполнение «рыночных» показателей университета мирового класса. Считывается ориентация руководства на жесткое выполнение поставленных целей и достижение запланированных результатов, но при этом в отношении персонала была выбрана «гуманная» стратегия максимального вовлечения персонала и минимального количества сокращений. Анализ ключевых слов подтверждает такой вектор трансформации: из языка уходят элементы высокой патетической риторики, ориентированной на воодушевление сотрудников, повышаются модальности отрицания и долженствования; усиливается оппозиция «своего» и «чужого». Аксиологическая доминанта картины мира смещается от прогрессивной и позитивной, воодушевляющей к совместной деятель-

ности, – к напряженной и антагонистической, призывающей мобилизоваться в ситуации жесткой конкуренции, поляризации и размывания ценностей.

В заключении статьи делается вывод о том, что искомым инвариантом доминирующей клановой культуры является университетская корпоративная культура как культура сотрудничества, служения людям, образованию, науке, подлинное взаимодействие профессора и студента. Предлагаются практические рекомендации для данного периода управления трансформацией организации.

## Введение

Трудно переоценить значение корпоративной культуры в период активной трансформации идеологического и социально-экономического укладов современной организации. Этим обусловлен интерес гуманитарной науки к изучению корпоративной культуры как антропологического феномена, обнаруживающего себя в конкретных формах и способах профессиональной деятельности, ее языковой регламентации и интерпретации. Основное внимание исследователей на рубеже XX–XXI вв. сосредоточено на изучении преимущественно корпоративной культуры субъектов экономической деятельности – промышленных и финансовых корпораций и компаний. Исследование же корпоративной культуры субъектов образовательной деятельности, в том числе университета, находится на начальной стадии своего развития и требует более глубокой и детальной проработки с привлечением методологического инструментария различных социальных и гуманитарных наук.

Современная западная литература достаточно активно поднимает вопрос о корпоративной культуре как управленческом механизме развития университета, направленном на повышение его конкурентоспособности в условиях выхода в мировое образовательное пространство. Среди зарубежных философов и социологов последнего времени к исследованию проблемы университета обратились Ст. О’Брайен, Э. М. Бейзмейкер, Ф. Уэбстер, Г. Руис, М. Барбер, К. Донелли, С. Ризви, Р. Барнетт, М. Кроу, Дж. Салми, Дж. Джерджен, М. Кастельс и др. Как актуальные поднимаются вопросы относительно возможностей и установок корпоративной культуры: входит ли она в университет с целью лучшего материального обеспечения со стороны государства, либо ее назначение – это служение делу образования с его высокими ценностями и идеалами. В современных условиях университету предстоит решить вопрос об идентичности, о том, что собой представляет университет в отличие от других организаций; и, сохраняя себя, адаптироваться к новой социальной и экономической реальности статуса автономии.

Корпоративная культура университета является стратегическим инструментом управления,

позволяющим сориентировать подразделения и различные категории университетского сообщества на общие стратегические цели, активизировать видение университета мирового класса, обеспечить лояльность сотрудников, обучающихся, партнеров университета, облегчить коммуникации внутри университетской среды. Своеобразие и внутреннее противоречие идеологического уклада современного университета обусловлено двуединством и непрерывным взаимодействием традиционной профессорской и современной корпоративной культур.

Профессорская культура лежит в основании ценностных доминант, моральных принципов, поведенческих стереотипов, регулирующих деятельность членов профессионального сообщества. При этом она дополняется и существенно трансформируется культурой корпоративной. Это вносит в жизнь университета напряжение и противоречия, что объясняется разной функциональной направленностью культуры профессорской – служение образованию, науке, культуре – и культуры корпоративной, которая служит рынку, повышению конкурентоспособности в условиях выхода в мировое образовательное пространство, с ней связана тенденция превращения образования в образовательную услугу [1].

Корпоративная культура рефлексивируется и выражается в процессах профессиональной деятельности и речевой коммуникации, обеспечивающей эту деятельность; она фиксируется и отражается в текстах разных жанров, созданных в пределах организации. Для определения совокупности коммуникативных процессов и текстовых массивов, функционирующих в организации, в отечественной и зарубежной лингвистике используется термин «корпоративный дискурс». Корпоративный дискурс является выразителем корпоративной культуры, обеспечивает самоидентификацию группы, инкорпорирование индивида в данную группу и позиционирование группы в сознании адресата (сотрудника, клиента, делового партнера, внешней аудитории в целом) [2]. Поэтому лингвистический анализ корпоративного дискурса, цель которого связана с выявлением выраженного в текстах концептуального образа организации и базовых ценностей, регулирующих

профессиональную деятельность ее субъектов (мотивацию, поведенческие и управленческие решения, характер субординации и взаимоотношений и т. д.), может быть использован как средство диагностики корпоративной культуры.

В зарубежной социологии и лингвистике обсуждение проблем организационной культуры в системе высшего образования началось в конце восьмидесятых – начале девяностых годов XX в. и не утратило актуальности в первом десятилетии XXI в. Опираясь на концепции и понятия, релевантные для описания и характеристики организационной культуры в бизнесе, В. Терней [3, 4], Г. Ку и Э. Витт [5], В. Берквист [6], М. Петерсон [7], Д. Дилл [8] и др. в серии своих работ последовательно затрагивают вопросы отличительных черт корпоративной культуры университета или колледжа, типологии культур в образовании, влияния этнической культуры на организационную и ее нивелирование в связи с интернационализацией университетов, влияния организационной культуры на интенсивность и направления инноваций в университетской среде, осознания элементов организационной структуры сотрудниками университетов. В большей степени исследования проводились на примерах американских университетов и колледжей.

В отечественной лингвистике имеется ряд работ, посвященных анализу корпоративного дискурса различных отраслей экономики и организаций [9–11, 2]; таких разновидностей корпоративного дискурса, как корпоративный PR-дискурс, дискурс корпоративного бренда, корпоративный медиадискурс [12–14]. Лингвистических исследований университетского корпоративного дискурса пока немного. К их числу можно отнести работы, посвященные анализу способов позиционирования университета и создания его имиджа по данным сайтов российских и зарубежных университетов (Е. Ю. Дьякова [15]; Д. Е. Гербер [16], У. А. Жаркова [17]), изучению университетского PR-дискурса (У. Б. Ильина [18]), описанию лингво-семиотического пространства англоязычного университетского сообщества (И. К. Кириллова [19]), а также концептосферы российского университетского дискурса (В. В. Максимов, Е. В. Найден, А. Н. Серебренникова [20]). Исследователи рассматривают отдельные концепты, жанровые формы, коммуникативные стратегии и дискурсивные практики в рамках университетского дискурса, при этом в основном внимание уделяется университетским PR-текстам.

Комплексного изучения корпоративного университетского дискурса пока не существует, что

делает эту задачу весьма актуальной и востребованной. В данной статье, вслед за И. П. Ромашовой, под корпоративным дискурсом понимаются «интегрированные коммуникации организации, обеспечивающие ее профессиональную деятельность, формирующие ощущение сопричастности группе и потребность осуществлять эту совместную деятельность, а также институционализацию, позиционирование и легитимацию организации...» [2, с. 81]. 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. С точки зрения содержания, корпоративный дискурс университета консолидируется тематическим пространством «деятельность организации» и выражает корпоративную идеологию. В этом отношении он ограничивается от иных по тематике текстовых формаций, функционирующих в полидискурсивном пространстве университетских коммуникаций, – бытового и общекультурного дискурса (межличностное общение), а также собственно научного и педагогического дискурсов в рамках конкретных дисциплин (собственно профессиональное общение). 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. Как отмечают Т. В. Шмелева и А. П. Сковородников, 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 [21–24]. Особенно важно проследить динамику изменения набора «ключевых слов текущего момента» (термин Т. В. Шмелевой [21]) в разные периоды становления и развития корпоративной культуры университета. Это позволяет 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.

Таким образом, актуальность комплексного междисциплинарного исследования корпоративной культуры университета определяется потребностью университетского сообщества в самоопределении, идентификации сотрудника с определенной социально-профессиональной группой в пределах организации; в осмыслении феномена корпоративной культуры, ее влияния на современное состояние университета и на его будущее; необходимостью в формировании понятийного аппарата и метаязыка описания корпоративной культуры современного российского университета. Анализ корпоративной культуры является частью аналитического сопровождения изменений в университете.

Проблематика данной статьи сосредоточена на поиске эффективных способов диагностики корпоративной культуры с целью непрерывного тестирования процессов трансформации университета. Описывается методика анализа трансформации корпоративной культуры Национального исследовательского ТГУ на материале проведенных в 2014–2016 гг. социологических и лингвистических исследований.

### Методология исследования

Социологический подход к диагностике конфигурации корпоративной культуры ТГУ применялся с опорой на комплекс приемов: 1) методика самодиагностики А. И. Пригожина «Метафора», состоящая в изображении своего представления об университете в виде рисунка [26] (n=208); 2) проведение количественного социологического опроса и построение рамочной конструкции конкурирующих ценностей (OCAI) по К. Камерону и Р. Куинну [27] (n=208); 3) изучение мнения неформальных лидеров представителей университетского сообщества по аналитическим данным фокус-группы с представителями университетского сообщества (руководитель: В. Кашпур, соведущие – Л. Дмитриева, Н. Гулиус, (n=35)). Главная задача состояла в выявлении типа доминирующей культуры, ее потенциала, а также динамики изменений под влиянием конкурирующих ценностей.

Диагностический проективный инструмент «Метафора» А. И. Пригожина применяется на первом этапе «знакомства» с организацией и позволяет выявить общее представление сотрудников о функционировании организации: ее ценностях, видении будущего, открытости / закрытости организации, степени антропоцентричности, степени ориентированности на клиентов, видение партне-

ров и конкурентов, осознание своего уникального места. Методика самодиагностики «Метафора» наглядно демонстрирует «разрывы» в корпоративной культуре. По результатам анализа можно говорить о трех основных проблематизирующих вопросах: «Есть ли у организации своя стратегия?», «Как обстоит дело с нововведениями?», «Развивается ли организация?». Актуальность применяемого метода обусловлена ситуацией трансформации организации, при которой ежегодная диагностика дает объективный срез основных ценностно-смысловых полей, в которых живет университет.

Основу диагностики К. Камерона и Р. Куинна составляет рамочная конструкция конкурирующих между собой ценностей, которые были разработаны авторами на основе исследований главных индикаторов эффективных организаций. К. Камерон и Р. Куинн выявили 39 индикаторов, определяющих полноценный набор измерителей организационной эффективности. Каждый индикатор подвергся статистическому анализу, что позволило выявить два главных измерения (по горизонтали и по вертикали). Оба измерения образуют четыре квадранта, соответствующих своим представлениям об эффективности, ценностях, стилях руководства и образует свою культуру: иерархическая / бюрократическая, клановая, адхократическая, рыночная.

Методика проведения фокус-групп, в составе участников которых находились неформальные лидеры факультетов и сотрудники, не проявляющие интерес к процессам трансформации в университете, состояла в организации и проведении дискуссии по заранее подготовленному плану вопросов о ключевых проблемах университетской жизни. В рамках работы по аналитическому сопровождению процессов трансформации университета была создана рабочая группа, где принимали участие представители университетского сообщества – обучающиеся, преподаватели, менеджеры, вспомогательный персонал.

Лингвистическое исследование корпоративной культуры проводилось на материале корпуса текстов, созданных в рамках профессионального общения членов университетского сообщества и репрезентирующих его корпоративную культуру. Изменения в языке организации с 2005 по 2016 гг. анализировались на материале трех групп текстовых документов: 1) документы, регламентирующие этические правила и нормы корпоративной культуры ТГУ – «Положение о корпоративной культуре Томского государственного университета» (2005 г.) и «Этический

кодекс Томского государственного университета» (2015 г.); 2) обращения ректоров Г. В. Майера (2005–2013 гг.) и Э. В. Галажинского (2014–2016 гг.) к университетскому сообществу, общая коммуникативная цель которых – подчеркнуть идею сопричастности всех членов коллектива жизни и деятельности организации и тем самым объединить, сплотить коллектив; 3) расшифровки устных интервью с сотрудниками (2014–2016 гг.) на тему происходящих в университете изменений, полученных в ходе социологического исследования трансформации корпоративной культуры ТГУ. Первая группа документов демонстрирует желаемый профиль корпоративной культуры, декларируемые нормы и ценности; вторая – значимые для руководства и транслируемые от лица первого руководителя нормы и ценности, определяющие вектор формирования (поддержания, трансформации) корпоративной культуры. Третья группа документов представляет в разной степени отрефлектированные субъектами организации и объективированные в их речи нормы и ценности корпоративной культуры.

С целью диагностики корпоративной культуры посредством фиксации языковых изменений Е. А. Юриной была разработана авторская методика когнитивно-дискурсивного исследования ключевых слов корпоративного дискурса, выражающих базовые понятия и ценности в текстах, транслирующих корпоративную идеологию [28]. В основу квалификации слова как ключевого положены 2 критерия: количественный (слово многократно повторяется в конкретном тексте и текстовых формациях, входит в группу высокой частотности употребления) и содержательный (слово несет идеологически значимые для корпоративной культуры смыслы и выражает ее базовые ценности). Пошаговая методика включает следующие этапы: 1) определение количества словоупотреблений путем автоматической обработки анализируемых текстов программой «Контент-анализ 1 Pro»; 2) выборка ключевых слов корпоративного дискурса и показателей их частотности; 3) составление рейтингов частотности ключевых слов в определенных хронологических и тематических группах анализируемых текстов; 4) концептуальный, семантический, контекстный анализ ключевых слов; 5) сопоставительный анализ состава и частотности ключевых слов в группах текстов, относящихся к определенным тематическим группам и хронологическим периодам; 6) фиксация изменений; 7) интерпретация.

## Результаты социологического исследования

В результате анализа полученных данных диагностическим инструментом «Метафора» А. И. Пригожина было выявлено, что большинство рисунков и в 2014 г. и в 2015 г. посвящено главному корпусу университета, при этом отсутствует изображение людей. На рисунках 2015 г. стали появляться люди, однако везде, где они есть, они несоразмерно малы по сравнению с изображением университета. Единственным исключением являются два рисунка с изображением огня и лавы (студенческий и преподавательский вариант). В случае методики самодиагностики по А. И. Пригожину это означает дезинтеграцию между категориями персонала, в нашем случае – между студентами и преподавателями, между преподавателями и управленческим составом университета.

Таким образом, вырисовываются три основных категории персонала, разрыв между которыми наиболее велик: 1) студенты / магистрант; 2) преподаватели; 3) управленческий состав университета, который увеличился за два года трансформации университета кратно (к примеру, в 2012 г. было 3 проректора, в 2016 г. стало 12 проректоров). При этом мы понимаем, что не существует организации, в которой нет проблем, а такие рисунки говорят о том, что в ТГУ о проблемах не принято говорить, или деятельность управленческого персонала не направлена на их решение.

Преобладающее статическое изображение безлюдного главного корпуса университета свидетельствует об отсутствии идеи развития. Единичные рисунки, где есть динамика – это извергающаяся лава и грузовик (студенческий вариант), который на большой скорости несется, перевозя знания в кузове, однако за рулем грузовика отсутствует водитель. Довольно жесткая метафора 2014 г. – бешено мчащийся грузовик в ситуации отсутствия управления (тут вспоминается знаменитая фраза Н. В. Гоголя из поэмы «Мертвые души» – «Русь, куда же мчишься ты?»).

На основании диагностики можно сделать вывод о том, что члены университетского сообщества относятся к процессу изменений поверхностно, «не видят» их, в большом потоке информации не выявляют основные стратегические задачи развития университета и не ассоциируют происходящие перемены в университете с собой. Такая ситуация является барьером на пути реализации изменений, проектов и формирования новой рыночно-адхократической культуры

в ТГУ. Отсутствие видения клиентов, партнеров, прямых конкурентов университета в рисунках свидетельствует о «слепоте», нежелании осознавать объем изменений, который предстоит осуществить.

В ходе исследования была выявлена группа рисунков профессорско-преподавательского состава и научно-педагогических работников с позитивной семантикой восприятия университета (образ дерева с могучими корнями), дерево на подставке /на основании означает, что у университета есть своя большая, интересная, многолетняя

история, крепкий фундамент. Пышная верхушка дерева в методике А. И. Пригожина означает развитие, представление о позитивном, плодотворном будущем.

Рисунки 2016 г. продолжают транслировать разрыв между декларируемыми ценностями и реальностью, в изображении преобладают представления о закрытости университета (улей диких пчел, массивное главное здание безлюдного университета). При декларации трех базовых процессов университета – образование, исследование и инновации, – рисунки



Рис. 1. Метод «Метафора» А. И. Пригожина. Университет. 2015

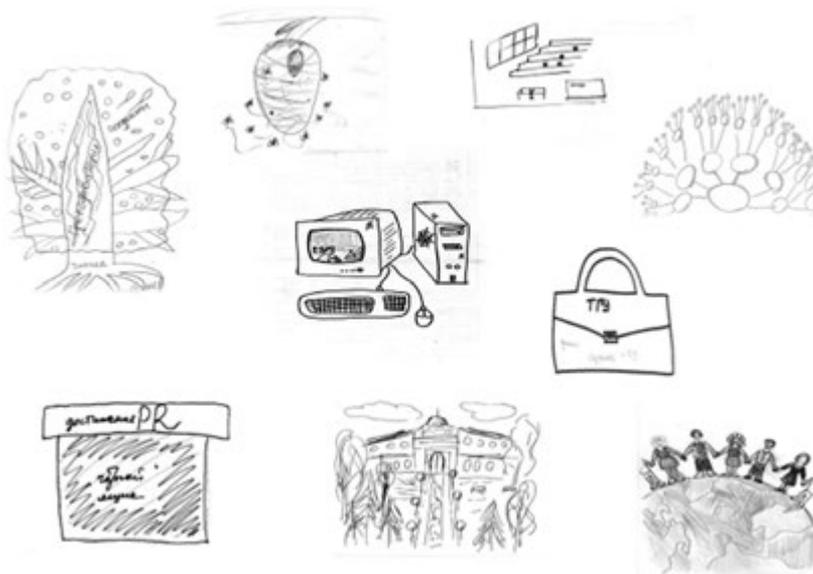


Рис. 2. Метод «Метафора» А. И. Пригожина. Университет. 2016

административно-управленческого персонала и профессорско-преподавательского состава / научно-педагогических работников транслируют только один традиционный для университета процесс – образование. Оно обозначено изображениями аудитории, в которой сидит один студент на традиционной лекции. Семантика закрытости и отсутствия «видения» партнеров, конкурентов и среды, окружения, в которой находится университет («черный ящик», одинокий компьютер с паутинкой, закрытый и одновременно прозрачный портфель, содержимое которого обозначено вербально), сохраняется на всех рисунках.

Рисунки студентов и магистрантов университета – единственный маркер признания и принятия происходящих изменений: в них проявлена семантика междисциплинарности, «сетевости» сообществ студентов (сложные цепочки химических формул, взаимосвязь элементов, целостность частей как системы, планета и держащиеся за руки представители всех национальностей и рас Земли). Дополнительная позитивная семантика интернационализации, глобализации, планетарного масштаба изменений связана с появлением иностранных слов на английском языке в рисунках обучающихся.



Рис. 3. Диагностика корпоративной культуры ТГУ (2014)

На основе анализа конфигурации корпоративной культуры ТГУ 2014–2016 гг. была выявлена доминанта клановой культуры как организации семейного типа, проникнутой ценностями сплоченности, соучастия и ощущением организации как «мы». Такие организации похожи на большие семьи, а не на объекты экономической деятельности. «Вместо правил и процедур иерархии или конкурирующих прибыльных центров рынка типичными характеристиками фирм кланового типа является бригадная работа, программы вовлечения наемных работников в бизнес и корпоративные обязательства перед ними», – пишут К. Камерон и Р. Куинн [27]. Главная задача менеджмента в клановом типе культуры состоит в делегировании наемным работникам полномочий и облегчении их участия в бизнесе,

проявления преданности делу и преданности организации. Лидеры мыслят себя как воспитатели и «родители». В таком типе организаций придается большое значение сплоченности коллектива и моральному климату.

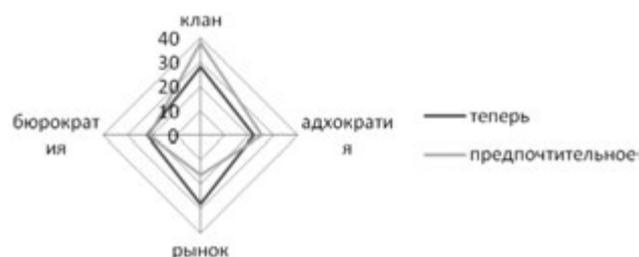


Рис. 4. Диагностика корпоративной культуры ТГУ (2015)

В 2014–2015 гг. профиль корпоративной культуры «как есть» был смещен в сторону клановой культуры, при которой ставка членов университетского сообщества делалась на сплоченность и комфортный моральный климат в организации, в такой культуре руководитель проявляет заботу о своих подопечных. Для того чтобы организация была наиболее эффективна в сложившейся ситуации, реципиенты предположили, что акцент в корпоративной культуре «как надо» должен сместиться на рыночный тип культуры, критериями эффективности для которого являются доля рынка, поражение конкурентов и достижение целей. Типичный руководитель для этой культуры – надсмотрщик, соперник. Однако динамика за год показала, что изменение культуры пошло не в сторону рыночного типа, а в сторону бюрократии, увеличения документации и отчетности. Увеличение объема бюрократической документации привело к отчуждению представителей университетского сообщества от ценностной составляющей деятельности преподавателя, администратора. Как пишет О. Б. Алексеев, «объем бессмысленной деятельности вырос и лег тяжелым грузом на психику сотрудников университета» [29]. Реализацию инициативных проектов также затрудняет строгое администрирование, количество отчетности.



Рис. 5. Диагностика корпоративной культуры ТГУ (2016)

Оппозиционность разных категорий персонала университета подтвердилась на уровне определения второй доминирующей культуры. У административного персонала второй доминирующей культурой стала рыночная, а вот у обучающихся и преподавателей – бюрократическая. В основах разных доминант культур лежат разные критерии эффективности, что влечет за собой конфликт ценностей – повышение качества образования и учет показателей эффективности, измеряемых индексом Хирша. В дальнейшем, по мнению опрошенных, развитие культуры должно происходить в сторону адхократии за счет ослабления усилившейся за 2015–2016 гг. бюрократической культуры, при этом второй доминирующей культурой – и здесь солидарны все категории университетского сообщества – должна остаться клановая. Такая конфигурация предпочтительной культуры свидетельствует о ценности новаторства, творческой составляющей при отказе от жесткой рыночной конкуренции и соперничестве, сохранении атмосферы «семьи».

Таким образом, диагностика ТГУ представляет растяжку между противоречащими друг другу клановой и рыночной культурой, что транслируется университетским дискурсом – использование смыслов и семантики бригадной работы, совместного достижения общей цели, а на деле – строгое выполнение в первую очередь «рыночных» показателей университета мирового класса. В то же время в культуре университета считывается ориентация руководства на жесткое выполнение поставленных целей и достижение запланированных результатов, но при этом в отношении персонала была выбрана «гуманная» стратегия: максимальное вовлечение персонала и минимальное количество сокращений. Это амбивалентная позиция проявила себя в результатах анализа университетского дискурса.

### Результаты лингвистического исследования

Представим результаты анализа динамики языковых изменений в области ключевых слов корпоративного дискурса университета, полученные по данным исследования текстов нормативных документов («Положение о корпоративной культуре ТГУ» 2005 г. [30], «Этический кодекс ТГУ» 2015 г. [31]), обращений ректоров к университетской общественности, опубликованных в университетской газете «Almamater» [32] и на сайте ТГУ [33], а также социологических интервью с сотрудниками о проблемах университетской жизни.

Анализ документов, регламентирующих основные положения корпоративной культуры ТГУ, выявил семантические классы и тематические группы ключевых слов корпоративного дискурса университета, а также количественное распределение слов в рамках этих групп. Максимальной частотностью обладают группы ключевых слов, входящие в класс 1. «Наименования явлений и понятий, связанных с деятельностью организации»: 1.1. Субъекты деятельности (*университет, сотрудник, студент, обучающийся, коллектив, коллеги* и др.). 1.2. Сферы деятельности (*наука, культура, образование, исследовательский, академический, воспитание* и др.). 1.3. Содержательные характеристики деятельности (*интеллектуальный, профессиональный, деятельность, творческий* и др.). 1.4. Нормы, регламентирующие деятельность (*миссия, принцип, дисциплина* и др.).

Менее частотны, но не менее концептуально значимы ключевые слова, входящие в группы второго класса – 2. «Наименования явлений и понятий, отражающих ценности корпоративной культуры»: 2.1. Этические ценности / антиценности деятельности (*ответственность, достойный, труд, достижения, уважение, сотрудничество, открытость* и др.). 2.2. Гуманистические ценности / антиценности личности (*свобода, равенство* и др.). 2.3. Социальные ценности / антиценности (*общество, справедливость, выгоды, дискриминация, протекционизм* и др.). 2.4. Нормы, регламентирующие этику (*нравственность, мораль, этика, идеалы, ценности, мировоззрение, убеждения* и др.).

Таким образом, были очерчены рамки лексикона корпоративной культуры университета, в который вошли высокочастотные и идеологически нагруженные слова, выражающие базовые характеристики деятельности организации, принципы и ценности социального взаимодействия в профессиональной сфере. Слова указанных тематических групп регулярно повторяются в текстах корпоративного дискурса, обладая при этом разной степенью частотности.

Ряд ключевых слов представлен во всех рассматриваемых текстах независимо от жанра, авторства и коммуникативного намерения, устойчиво входит в зоны высокой и средней частотности и составляет **ядерную часть** лексикона корпоративной культуры. Это такие слова, как *университет, наука, образование, исследование, культура, профессиональный, сотрудник, студент, обучающийся, деятельность, общество, принцип*. В текстах обращений ректоров максимально частотными ключевыми словами ядерной части являются: *университет, вуз, ТГУ, сотруд-*

ник, наука, научный, образование, образовательный, деятельность, работа, новый, программа, проект, международный, Томск. В интервью с сотрудниками ядерная часть лексикона корпоративной культуры представлена словами университет, работа, наука, научный, научно-исследовательский, деятельность, сотрудник.

Некоторые концептуально значимые ключевые слова корпоративного дискурса попадают в зону высокой частотности в текстах определенных хронологических периодов, определенных жанров или авторов (групп авторов). Эти слова составляют **вариативную часть** лексикона корпоративной культуры. В случае хронологического варьирования высокочастотные ключевые слова корпоративного дискурса квалифицируются как актуальные для того или иного текущего момента. Так, в число ключевых на момент 2005 г. по данным «Положения»<sup>1</sup> вошли слова *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 для корпоративного дискурса на момент 2015 г. вошли слова *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 лексикона корпоративной культуры в «Этическом кодексе» 2015 г. по сравнению с «Положением о Корпоративной культуре» 2005 г.: 1) гораздо более высокой частотностью обладают наименования обобщенного субъекта профессиональной деятельности (*сотрудник*); 2) детализируются номинации этого субъекта (*руководство, преподаватель*); 3) появляются ранее отсутствующие 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*). Это свидетельствует о смене аксиологической доминанты картины

<sup>1</sup> Общее количество словоупотреблений в «Положении о корпоративной культуре ТГУ» (2005) – 1034, в «Этическом кодексе ТГУ» (2015) – 1226.

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 размывания ценностей. Эти наблюдения подтверждают направление трансформации корпоративной культуры от кланового к рыночному типу.

**Вариативная часть** лексикона корпоративной культуры может быть обусловлена не только временными параметрами, но также личностью автора, его коммуникативной позицией и социальным статусом. Тексты обращений ректоров к университетской общественности объединены социальным статусом (руководитель вуза) и коммуникативным намерением автора (сплочение членов коллектива вокруг деятельности организации с целью ее успешного развития). Общность коммуникативного намерения проявилась в максимально высокой частотности слова *развитие* в обращениях ректоров<sup>2</sup>, которое в текстах Г. В. Майера используется 41 раз, в текстах Э. В. Галажинского существительное *развитие* встречается 99 раз, прилагательное *развитый* – тоже 99 раз. При этом имеются различия в употреблении высокочастотных слов, обусловленные личностью автора как носителя доминирующей парадигмы ценностей.

В обращениях Г. В. Майера (2005–2013 гг.) в число максимально частотных ключевых слов<sup>3</sup>, помимо ядерных, вошли слова *развитие* (41), *конкурс* (21), *инновации* (17), *успех* (17), *успешный* (14), *ученый* (16), *предприятие* (15), *люди* (13), *изменения* (13), *достижения* (13). В обращениях Э. В. Галажинского (2014–2016 гг.) – *друг* (173), *человек* (106), *страна* (112), *развитие* (99), *развитый* (99), *результат* (87), *мир* (81), *система* (78), *технологии* (74). Как видим, в первом случае в качестве важных аспектов деятельности университета выделяются *инновации*, что сближает университет с предприятием, а также участие в *конкурсах*. Значимой ценностью являются люди как обобщенный субъект деятельности, который конкретизируется в номинации *ученый*, свидетельствующей о приоритете научно-исследовательской сферы. Качество деятельности определяется ее *успешностью* и *достижениями*, а вектор *развития* связан с *изменениями* в жизни

<sup>2</sup> Общее число словоупотреблений в проанализированных текстах Г. В. Майера – 1582, Э. В. Галажинского – 7533.

<sup>3</sup> Приводятся слова, вошедшие в первую сотню рейтинга словоупотреблений.

университета. В текстах Э. В. Галажинского вариативная часть лексикона корпоративной культуры демонстрирует несколько иную картину базовых ценностей. Университет оказывается вписанным в масштабы страны и мира; его структура и деятельность маркируется словами *система* и *технологии*. Качество деятельности определяется ее *результатами*. Субъект деятельности обозначается как *друг* и *человек*, с одной стороны, – предельно широко и обобщенно (это может быть как сотрудник, так и партнер, клиент и т. п.), с другой стороны – предельно лично (каждый, близкий, знакомый и т. п.).

Изменения базового (высокочастотного) лексикона корпоративной культуры в обращениях ректора свидетельствуют о сдвиге ценностной доминанты образа организации в сторону: 1) расширения масштабов его видения (*страна, мир*); 2) более обобщенного и менее конкретизированного видения процессов и результатов деятельности (от *инновации, предприятие* – к *система, технологии*; от *успешность, достижения* – к *результаты*); 3) апелляции к адресату и субъекту деятельности в более дружеской, личностной, но менее определенной форме (от *люди, ученые* – к *человек, друг*). От кланового к адхократическому типу.

Коммуникативная позиция сотрудников, принявших участие в социологическом опросе в форме интервью (2014–2016 гг.), определялась поставленным перед ними коммуникативным заданием: ответив на ряд вопросов, выразить свое личное отношение к происходящим в университете изменениям. В фокусе размышлений авторов сообщений находилась университетская жизнь, представленная с точки зрения разных категорий сотрудников: преимущественно профессорско-преподавательского состава, но также и административно-управленческого, и вспомогательного персонала. Таким образом, данная группа текстов демонстрирует «обратную связь» – отклик, реакцию со стороны работников на трансформационные процессы в вузе, в том числе – в его организационной культуре. Показательно, что слово развитие применительно к характеристике университетской жизни, хотя и не вошло в группу максимальной частотности в текстах интервью, используется весьма часто (27 словоупотреблений – средняя по частотности группа ключевых слов корпоративной культуры).

Высокочастотные слова **ядерной** части лексикона корпоративной культуры в интервью<sup>4</sup> с сотрудниками представлены номинациями

<sup>4</sup> Общее число словоупотреблений в интервью с сотрудниками – 5253 единицы.

*работа* (310), *университет* (176), *научный* (156), *наука* (123), **вариативной части** – словами *статьи* (156), *друг* (151), *нужды* (144), *показатели* (114), *человек* (113), *кафедра* (99). Показательно, что в дискурсе сотрудников 1) из всех видов деятельности выражен явный приоритет науке; 2) акцентируются показатели эффективности, требуемые рыночным типом организационной культуры – *статьи, показатели*; 3) преобладает обобщенная номинация субъекта деятельности *человек*; 4) из названий структурных подразделений различных уровней в высокочастотном списке присутствует *кафедра* как конкретное место работы сотрудника; 5) высокочастотным является слово *нужды*, свидетельствующее о насущных потребностях работников, возникающих в профессиональной сфере.

При сопоставлении высокочастотных номинаций в дискурсах руководителей и сотрудников заметны следующие разрывы: 1) ценности корпоративной культуры рыночного типа (ориентация на показатели эффективности) официально не декларируются в обращениях от лица первого руководителя, однако находятся в фокусе критической рефлексии сотрудников; 2) масштабы видения организации различны: для руководителя это университет в целом, для сотрудника еще и кафедра, как конкретный коллектив, с которым он себя идентифицирует; 3) дискурс сотрудников маркирует ситуацию неудовлетворенных потребностей. «Обратная связь» фиксирует изменения организационной культуры в сторону рынка, независимо от того, что в официальном публичном дискурсе руководителя эти достаточно болезненные вопросы не актуализируются.

Помимо однозначных ключевых слов корпоративной культуры, которые называют значимые для деятельности организации явления, понятия и ценности, в группы слов с высокой частотностью входят неполнозначные лексические элементы – модальные слова (*должен, обязан, можем, допустим*), некоторые местоимения (*наш, их, каждый, сам*), частицы (*нет, не*), которые свидетельствуют о модальных и смысловых оттенках текстов, порожденных и функционирующих в пределах организации. Такие слова квалифицируются нами как **риторические маркеры** корпоративного дискурса.

Так, в тексте «Этического кодекса ТГУ» (2015 г.) в зону высокой частотности попали слова *должен* (14), *обязан* (15), которые свидетельствуют об императивной модальности текста, его предписательном характере. Кроме того, отрицательная частица *не* (18) вошла в число высо-

кочастотных неполнозначных слов. Это говорит о том, что многие положения «Этического кодекса» формулируются через отрицание нежелательных явлений. Для сравнения, в «Положении о корпоративной культуре ТГУ» (2005 г.) слово *обязанности* встречается 1 раз, глаголы *долженствования* отсутствуют, отрицательная частица *малочастотна*.

Высокочастотные модальные слова и частицы присутствуют в обращениях Г. В. Майера *не* (74), *должен* (24); Э. В. Галажинского *не* (693), *должен* (168), *можем* (147); в интервью сотрудников *не* (1177), *можем* (332) *должен* (214), *нет* (176). Заметна тенденция к усилению модальности отрицания. Наряду с усилением модальности *долженствования* появляется и даже превалирует в интервью сотрудников модальность *возможности* как ответ внешним вызовам.

Интересные наблюдения можно сделать по поводу присутствия местоимений в зоне максимальной частотности. В обращениях Г. В. Майера это местоимения «своего круга»: *мы* (74), *наш* (55), *я* (32), *нам* (24), *нас* (22). В обращениях Э. В. Галажинского появляется оппозиция «своего» и «чужого»: *все* (394), *мы* (227), *наш* (170), *сам* (186), *я* (144) – *их* (171), *они* (166). В интервью сотрудников также видим противопоставление «своего» и «чужого»: *я* (904), *все* (522), *мы* (494), *свое* (155), *наш* (102) – *там* (466), *они* (419).

К числу «тревожных симптомов» можно отнести следующие черты модальности значимые для корпоративной культуры текстов: 1) повышение модальности отрицания – утверждение формулируется через отрицание негативных явлений (отрицательная частица *не* вошла в число высокочастотных неполнозначных слов); 2) повышение модальности *долженствования* – слова *должен*, *обязан* входят в группы высокой частотности; 3) активное использование манипулятивной тактики «своего круга» – отождествление автора текста с единым коллективным субъектом, воплощающим организацию; 4) усиление оппозиции «своего» и «чужого» – ситуация излагается через противопоставление / сопоставление своего университета с другими вузами страны, города, мира. Такая степень психологической напряженности текстов более позднего хронологического периода (2014–2016 гг.) свидетельствует о движении ценностной картины мира, транслируемой корпоративным дискурсом, в сторону корпоративной культуры рыночного типа, предполагающей ориентацию на жесткие методы руководства с целью достижения высоких показателей в условиях конкуренции.

## Теоретические и прикладные результаты исследования

Значимость проведенного исследования определяется его вкладом в теорию и практику менеджмента, где проективные и качественно-количественные социологические методы применяются при принятии управленческих решений относительно информационной, кадровой, образовательной, научно-исследовательской и других политик, обеспечивающих комплексную трансформацию университета.

Теоретическая значимость разработки и применения лингвистических методов диагностики корпоративной культуры состоит в развитии дискурсивных методов исследования языка университетского сообщества, концептуального анализа ключевых слов корпоративного дискурса как выразителей базовых ценностей корпоративной культуры.

Практические результаты исследования. Совокупность методик позволяет обнаружить открытые и латентные конфликты в организации и стимулировать их конструктивное преодоление как на уровне топ-менеджмента, так и на уровне отдельных групп субъектов, которое, в конечном итоге, способствует развитию организации в целом. Выявленные результаты диагностики напрямую повлияли на корректировку текста проекта «Этического кодекса ТГУ», который был принят в 2015 г. с учетом предложенных изменений. В дальнейшем разработанная система методик может применяться в отношении других вузов-участников программы 5–100 и шире – в исследованиях любых организационных культур с целью преодоления конфликта писаных и неписаных правил.

На основе комплексной диагностики конфигурации корпоративной культуры НИ ТГУ были разработаны управленческие рекомендации для данного периода трансформации организации. При том, что искомым инвариантом доминирующей клановой культуры является университетская корпоративная культура как культура сотрудничества, служения людям, образованию, науке, подлинное взаимодействие профессора и студента.

1. Для усиления адхократии предлагаются конкурсы грантов, конкурсы педагогического мастерства, поддержка мобильности, подкрепленная возможностью всех категорий университетского сообщества ездить, учиться, повышать квалификацию вне стен университета; больше предложений от работников, новаторства, более осмысленный риск, более внимательное выслушивание «потребителей».

2. Для сохранения клановости предлагается предоставлять больше полномочий сотрудникам, больше возможностей вовлечения в бизнес, больше функционально перекрестной бригадной работы, общения на параллельных уровнях, проникнутый заботой моральный климат, более осязаемое признание заслуг сотрудников университета.

3. Для сохранения прежнего уровня рыночной культуры необходимо: продолжение стремления к превосходству, к стандартам деятельности университета мирового класса, ставка на энергичных сотрудников. Одновременно такой подход означает поддержку прежних показателей эффективности деятельности, внимание к клиентам, партнерам и «потребителям» продукции университета.

4. Для ослабления иерархической / бюрократической культуры необходимо принятие децентрализованных решений, уменьшения контрольных пунктов и уменьшения бюрократической волокиты, микроменеджмента, устранение бумажной работы. Ослабление иерархической культуры не предполагает отсутствия измерения, меньшей подотчетности людей, неследования правилам, отсутствия мониторинга, неприятия ориентации на изменения.

5. 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. Это можно делать путем организации регулярных встреч высшего руководства с коллективами структурных подразделений, а также путем организации публичных дискуссий внутри университета.

6. 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.

Подтверждения этим тезисам мы находим в результатах социологических исследований.

В результате работы в рамках Дорожной карты был разработан, апробирован, утвержден с корректировками текст «Этического кодекса» университета, ежегодный пересмотр и обсуждение статей которого является залогом обсуждения и возвращения к нормам университета, к обсуждению разрывов корпоративной культуры и способов их преодоления, что предстоит делать на протяжении 2017–2020 гг. Основная задача университетской корпоративной культуры на период 2017–2020 гг. – введение инновационных брендов

при сохранении классического традиционного наследия университета. Несмотря на новые ориентиры, связанные с прагматизацией, коммерциализацией и конкурентной борьбой, корпоративная культура университета ориентируется на сохранение его высокого предназначения и формирование профессиональной и личностной идентичности сотрудников.

#### Список литературы

1. *Латыш Н. И.* Идея университета в контексте современной цивилизации [Электронный ресурс]. URL: [www.charko.narod.ru](http://www.charko.narod.ru) (дата обращения: 1.08.2016).
2. *Ромашова И. П.* К определению термина «корпоративный дискурс» в современной лингвистике // Омский научный вестник. 2015. № 3. С. 42–45.
3. *Tierney W. G.* Organizational culture in higher education: Defining the essentials, *The Journal of Higher Education*, Taylor & Francis, no. 59 (1), 1988, pp. 2–21.
4. *Tierney W. G.* Organizational socialization in higher education, *The Journal of Higher Education*, Taylor & Francis, 1997, no. 68 (1), pp. 1–16.
5. *Kuh G. D., Whitt E. J.* The Invisible Tapestry: Culture in American Colleges and Universities. ASHE-ERIC Higher Education Report No. 1. Washington, D.C.: Association for the Study of Higher Education, 1988. 160 p.
6. *Bergquist W. H.* The four cultures of the academy: Insights and strategies for improving leadership in collegiate organizations. San Francisco: Jossey-Bass, 1992. 250 p.
7. *Peterson M. W.* Continuity, challenge, and change: An organizational perspective on planning past and future. *Planning for Higher Education*, 1986, no. 14 (3), pp. 6–15.
8. *Dill D. D.* Are Public Research Universities Effective Communities of Learning?: The Collective Action Dilemma of Assuring Academic Standards. In: *The Future of the American Public Research University*, R. L. Geiger, C. L. Colbeck, R. L. Williams, and C. K. Anderson (eds.), Rotterdam: SensePublishers, 2007, pp. 187–203.
9. *Дягилева Л. В.* Формирование корпоративной культуры железнодорожной отрасли посредством языковых игр // Наука и техника транспорта. 2012. № 3. С. 102–107.
10. *Колобова А. А.* Языковые средства как инструмент командообразования (на примере корпоративных кодексов американских компаний) // Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. 2008. № 80. С. 173–178.
11. *Мартыанова С. С.* О диалогической природе корпоративного дискурса // Вестник Московского государственного лингвистического университета. 2010. № 584. С. 183–188.
12. *Гвозданная Н. В.* Корпоративный медиадискурс как инструмент управления имиджем компании // Российская школа связей с общественностью. 2015. Т. 7. С. 90–96.
13. *Дамбаева Е. Ю.* Дискурс корпоративного бренда как тип дискурса объекта // Вестник Восточно-Сибирского государственного университета технологий и управления. 2012. № 3. С. 197–203.
14. *Хахалева А. Ю.* Информационный бюллетень как разновидность корпоративного PR-дискурса // Вестник

Московского государственного лингвистического университета. 2013. № 25. С. 61–76.

15. Дьякова Е. Ю. Дискурсивные стратегии образовательного дискурса (на материале анализа Интернет-сайта Оксфордского университета) // Язык, коммуникация и социальная среда. Воронеж: Изд-во ВГУ, 2006. С. 149–155.

16. Гербер Д. Е. Гетерогенность дискурса университетских веб-сайтов // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. 2014. Вып. 8. С. 67–73.

17. Жаркова У. А. Дискурсивные характеристики веб-сайта университета: к проблеме структурирования контента // Филологические науки. Вопросы теории и практики. 2015. № 5–2 (47). С. 59–61.

18. Ильина У. Б. Особенности функционирования рекламных и PR-текстов в коммуникативном пространстве германского университета // Вестник Волгоградского государственного университета. Сер. 2. Языкознание. 2011. № 1. С. 172–177.

19. Кириллова И. К. Репрезентация невербальных знаков в университетском дискурсе // Вестник Волгоградского государственного университета. Сер. 2. Языкознание. 2009. № 2. С. 228–231.

20. Максимов В. В., Найден Е. В., Серебренникова А. Н. Дискурсивные особенности современной университетской газеты // Известия Томского политехнического университета. 2012. Т. 320. № 6. С. 131–134.

21. Шмелева Т. В. Ключевые слова текущего момента // Collegium. 1993. № 1. С. 33–41.

22. Шмелева Т. В. Кризис как ключевое слово текущего момента // Политическая лингвистика. Вып. 2 (28). Екатеринбург, 2009. С. 63–67.

23. Сковородников А. П. О ключевых словах русского менталитета // Светлица. 1992. № 1. С. 270–277.

24. Сковородников А. П. Ключевые слова // Теоретические и прикладные аспекты речевого общения: науч.-метод. бюллетень. Вып. 2. Красноярск – Ачинск: Красноярский государственный университет, 1997. С. 40–41.

25. Сковородников А. П. О смысловой амбивалентности ключевых слов современного российского политического дискурса (на материале газетных текстов) //

Политическая лингвистика. 2015. № 2. С. 50–56.

26. Пригожин А. И. Методы развития организации. Глава 3. Метода самодиагностики [Электронный ресурс]. URL: <http://portal-u.ru/glava-3-metody-upravlencheskoj-diagnostiki/3-1-metody-provedeniya-samodiagnostiki> (дата обращения: 08.10.2016).

27. Камерон К., Куинн Р. Диагностика изменений организационной культуры. СПб.: Питер, 2001. 311 с.

28. Афанасьева Д. О., Гулиус Н. С., Кашиур В. В., Кузнецов А. Г., Петрова Г. И., Юрина Е. А. Исследование трансформации корпоративной культуры университета (опыт национального исследовательского томского государственного университета) // Университетское управление: практика и анализ. 2016. № 1. С. 53–64.

29. Алексеев О. Б. Состояние университетского управления и задачи HRM // Университетское управление: практика и анализ. 2016. № 1. С. 4–5.

30. 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=0CB0QFjAAahUKEwi8IOKDrrzHAhVE\\_ywKNYupAtg&url=http%3A%2F%2Fwww.tsu.ru%2Fupload%2Fcontent%2Fstatic%2Ffiles%2Ffiles%2Fpol\\_kk.doc&ei=jT7YVfyZFst-swGL04rADQ&usg=AFQjCNElx8sMWrfbtbTvn81XSxiPJTFQ&cad=rjt](https://www.google.ru/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CB0QFjAAahUKEwi8IOKDrrzHAhVE_ywKNYupAtg&url=http%3A%2F%2Fwww.tsu.ru%2Fupload%2Fcontent%2Fstatic%2Ffiles%2Fpol_kk.doc&ei=jT7YVfyZFst-swGL04rADQ&usg=AFQjCNElx8sMWrfbtbTvn81XSxiPJTFQ&cad=rjt) (дата обращения: 22.08.2016).

31. Этический кодекс Национального исследовательского Томского государственного университета. Локально-нормативный акт. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.csd.tsu.ru/node/3275> (дата обращения: 14.03.2017).

32. «Alma mater» [Электронный ресурс]. URL: <http://almamater.tsu.ru/> (дата обращения: 14.03.2017).

33. Слово ректору [Электронный ресурс]. URL: [http://www.tsu.ru/university/rector\\_page/index.php?](http://www.tsu.ru/university/rector_page/index.php?) (дата обращения: 14.03.2017).

34. Андриющенко О. В., Фокина Т. П. Методологические и методические аспекты использования ОСАИ как инструмента диагностики и изменения организационной культуры // Основы экономики, управления и права. 2014. № 3. С. 62–68.

DOI 10.15826/umpra.2017.02.025

## UNIVERSITY CORPORATE CULTURE TRANSFORMATION: SOCIOLOGICAL AND LINGUISTICS DIAGNOSIS METHODS

*E. A. Yurina, N. S. Gulius*

*National Research Tomsk State University*

*36 Lenin ave., Tomsk, 634050, Russian Federation; yourina2007@yandex.ru*

**К е у в о р д с:** corporate culture of the university, corporate discourse of the university, transformation, code of ethics.

The purpose of the research article described the experience of sociological and linguistic studies of the National Research Tomsk State University corporate culture transformation during the 5–100 program (2013–2016) is to diagnose the current state and dynamics of the university corporate culture transformation, providing analytical support for changes.

The novelty of the research is provided by using a complex of sociological and linguistic methods. This allows us to identify the value orientations and preferences of employees in relation to the current image of the university and its desired image, which are revealed by the results of a sociological survey and according to the content analysis of the

discursive practices of the university. For the first time, qualitative-quantitative sociological methods were verified by phenomenological data obtained due to analyzing the corporate discourse of the university.

The relevance of the study caused by the fact that the corporate culture of the university and the corporate discourse as the exponent of the ideology and organization of core values serve as a strategic management tool to guide the divisions of the university community on common goals, to strengthen the vision of a world-class university, to ensure loyalty of employees, students, university partners, to facilitate communication within the university environment.

The sociological approach to the diagnosis of the configuration of TSU corporate culture used to relying on complex techniques: 1) self-diagnosis method «Metaphor» (by A. I. Prigozhin); 2) the construction of the frame structure of competing values based on the university staff survey «OCAI» (by K. Cameron and R. Quinn); 3) research of public opinion during the analytical data focus groups with representatives of the university community (supervisor: V. Kashpur, co-host – LA Dmitrieva, N. Gulius). The main objective was to identify the type of the dominant culture, its potential problem areas and gaps, as well as the dynamics of the changes under the influence of competing values.

Changes in the organization language (2005–2016) were analyzed on the material on three groups of text documents: 1) documents regulating the TSU ethical rules and corporate culture norms – «Regulations on the corporate culture of Tomsk State University» (2005) and «Code of Ethics of the Tomsk State University» (2015); 2) Rector ‘treatment to the university community (2005–2016); 3) decoding of oral interviews with employees on the theme of the University changes (2014–2015). The analysis method included: 1) determination of the tokens number by the automatic processing of the analyzed texts by the program “Content analysis 1 Pro», 2) sample keywords of the corporate discourse and performance of their frequency; 3) formation of the ratings of keywords frequency in certain chronological and thematic groups of the analyzed texts 4) conceptual, semantic, contextual keyword analysis; 5) a comparative analysis of the composition and frequency of keywords in the text groups related to specific thematic groups and chronological periods; 6) changes in fixation; 7) interpretation.

TSU diagnostics revealed a mixed picture: stretching between clan culture and the market. The University discourse translates values mostly of the clan culture, although management practices are focused on the strict implementation of “market” indicators of world-class university. It was identified the orientation to rigid implementation of the goals and the achievement of results planned by the top-managers, but in respect of staff the “human” strategy of maximum involvement of the staff and the minimum number of dismissals has been selected. Keyword analysis confirms this transformation vector: the elements of the high pathetic rhetoric focused on the enthusiasm of employees are disappeared, it was found the increasing modality of negation and duty; strengthening the opposition of “our” and «them». The axiological dominant picture of the world is shifting from progressive and positive, inspiring to work together – to the tense and antagonistic calling to mobilize in a situation of fierce competition, the polarization and the erosion of values.

The required invariant of the dominant clan culture is the university’s corporate culture as a culture of cooperation, serving the people, education, science, real interaction between professors and students. In conclusion, practical recommendations for the control period of the organization transformation are offered.

### References

1. Latysh N. I. Ideya universiteta v kontekste sovremennoi tsivilizatsii [The Idea of the University in the Context of Modern Civilization], available at: [www.charko.narod.ru](http://www.charko.narod.ru) (accessed 1.08.2016).
2. Romashova I. P. K opredeleniyu termina «korporativnyi diskurs» v sovremennoi lingvistike [To the Definition of the Term “Corporate Discourse” in Modern Linguistics]. *Omskii nauchnyi vestnik* [Omsk Scientific Bulletin], 2015, no. 3, pp. 42–45.
3. Tierney W. G. Organizational culture in higher education: Defining the essentials, *The Journal of Higher Education*, Taylor & Francis, no. 59 (1), 1988, pp. 2–21.
4. Tierney W. G. Organizational socialization in higher education, *The Journal of Higher Education*, Taylor & Francis, 1997, no. 68 (1), pp. 1–16.
5. Kuh G. D., Whitt E. J. The Invisible Tapestry: Culture in American Colleges and Universities. ASHE-ERIC Higher Education Report No. 1. Washington, D.C.: Association for the Study of Higher Education, 1988. 160 p.
6. Bergquist W. H. The four cultures of the academy: Insights and strategies for improving leadership in collegiate organizations. San Francisco: Jossey-Bass, 1992. 250 p.
7. Peterson M. W. Continuity, challenge, and change: An organizational perspective on planning past and future. *Planning for Higher Education*, 1986, no. 14 (3), pp. 6–15.
8. Dill D. D. Are Public Research Universities Effective Communities of Learning?: The Collective Action Dilemma of Assuring Academic Standards. In: *The Future of the American Public Research University*, R. L. Geiger, C. L. Colbeck, R. L. Williams, and C. K. Anderson (eds.), Rotterdam: SensePublishers, 2007, pp. 187–203.
9. Dyagileva L. V. Formirovanie korporativnoi kul'tury zheleznodorozhnoi otrasli posredstvom yazykovykh igr [Formation of the Railway Industry Culture through the Language Games]. *Nauka i tekhnika transporta* [Science and Technology in Transport], 2012, no. 3, pp. 102–107.
10. Kolobova A. A. Yazykovye sredstva kak instrument komandoobrazovaniya (na primere korporativnykh kodeksov amerikanskikh kompanii) [Linguistic Means as a Tool for Teambuilding (based on the Corporate Codes of American Companies’ Cases)]. *Izvestiya Rossiiskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta im. A. I. Gertsena* [Izvestia: Herzen University Journal of Humanities & Science], 2008, no. 80, pp. 173–178.

11. Martyanova S. S. O dialogicheskoi prirode korporativnogo diskursa [On dialogic nature of corporate discourse]. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo lingvisticheskogo universiteta* [Moscow State Linguistic University Bulletin], 2010, no. 584, pp. 183–188.
12. Gvozdannaya N. V. Korporativnyi mediadiskurs kak instrument upravleniya imidzhem kompanii [Corporate Media Discourse as a Management Tool of Company Image]. *Rossiiskaya shkola svyazei s obshchestvennost'yu* [The Russian School of Public Relations], 2015, vol. 7, pp. 90–96.
13. Dambaeva E. Yu. Diskurs korporativnogo brenda kak tip diskursa ob'ekta [Discourse of the Corporate Brand as a Type of Discourse of the Object]. *Vestnik VSGUTU* [East Siberia State University of Technology and Management Bulletin], 2012, no. 3, pp. 197–203.
14. Khakhaleva A. Yu. Informatsionnyi byulleten' kak raznovidnost' korporativnogo PR-diskursa [Newsletter as a type of corporate PR-discourse]. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo lingvisticheskogo universiteta* [Moscow State Linguistic University Bulletin], 2013, no. 25, pp. 61–76.
15. D'yakova E. Yu. Diskursivnye strategii obrazovatel'nogo diskursa (na materiale analiza Internetsaita Oksfordskogo universiteta) [Discursive Strategies of Educational Discourse (based on the Analysis of the Oxford University Website)]. *Yazyk, kommunikatsiya i sotsial'naya sreda* [Language, Communication and Social Environment], Voronezh State University Press, 2006, pp. 149–155.
16. Gerber D. E. Geterogenost' diskursa universitetskikh veb-saitov [The Heterogeneity of University Website Discourse]. *Vestnik Baltiiskogo federal'nogo universiteta im. I. Kanta* [Immanuel Kant Baltic Federal University's Vestnik], 2014, iss. 8, pp. 67–73.
17. Zharkova U. A. Diskursivnye kharakteristiki websaita universiteta: k probleme strukturirovaniya kontenta [Discursive Characteristics of a University Website: on the Problem of Structuring the Content]. *Filologicheskie nauki. Voprosy teorii i praktiki* [Philological Sciences. Issues of Theory and Practice], 2015, no. 5–2 (47), pp. 59–61.
18. Il'ina U. B. Osobennosti funktsionirovaniya reklamnykh i PR-tekstov v kommunikativnom prostranstve german-skogo universiteta [Functional Features of Advertising and PR-Texts in Communicative Sphere of the German University]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta Ser. 2. Yazykoznanie* [Science Journal of Volgograd State University. Linguistics], 2011, no. 1, pp. 172–177.
19. Kirillova I. K. Reprezentatsiya neverbal'nykh znakov v universitetskom diskurse [Representation of Nonverbal Signs in the University Discourse]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta Ser. 2. Yazykoznanie* [Science Journal of Volgograd State University. Linguistics], 2009, no. 2, pp. 228–231.
20. Maksimov V. V., Nayden E. V., Serebrennikova A. N. Diskursivnye osobennosti sovremennoi universitetskoi gazety [The Discursive Feature of Modern University Newsletter]. *Izvestiya Tomskogo politekhnicheskogo universiteta* [Bulletin of the Tomsk Polytechnic University], 2012, vol. 320, no. 6, pp. 131–134.
21. Shmeleva T. V. Klyuchevye slova tekushchego momenta [Key Words of the Current Moment]. *Collegium*, 1993, no. 1, pp. 33–41.
22. Shmeleva T. V. Krizis kak klyuchevoe slovo tekushchego momenta [Krizis (Crisis) as the Key Word of the Present Moment]. *Politicheskaya lingvistika* [Political Linguistics Journal], 2009, vol. 2, pp. 63–67.
23. Skovorodnikov A. P. O klyuchevykh slovakh russkogo mentaliteta [On the Key Words of Russian Mentality]. *Svetlitsa*, 1992, no. 1, pp. 270–277.
24. Skovorodnikov A. P. Teoreticheskie i prikladnye aspekty rechevogo obshcheniya [Theory and Practice of Speech Communication], Krasnoyarsk–Achinsk, Krasnoyarsk State University Publ., 1997, iss. 2, pp. 40–41.
25. Skovorodnikov A. P. O smyslovoi ambivalentnosti klyuchevykh slov sovremennogo rossiiskogo politicheskogo diskursa (na materiale gazetnykh tekstov) [On Semantic Ambivalence of Key Words of Modern Political Discourse (on the Material of Newspaper Texts)]. *Politicheskaya lingvistika* [Political Linguistics Journal], 2015, no. 2, pp. 50–56.
26. Prigozhin A. I. Metody razvitiya organizatsii [Methods Aimed at Organizational Development], available at: <http://portal-u.ru/glava-3-metody-upravlencheskoj-diagnostiki/3-1-metody-provedeniya-samodiagnostiki> (accessed 08.10.2016).
27. Cameron K., Quinn R. Diagnostika i izmenenie organizatsionnoi kul'tury [Diagnosing and Changing Organizational Culture], Saint-Petersburg, Piter, 2001, 311 p.
28. Afanas'eva D. O., Gulius N. S., Kashpur V. V., Kuznetsov A. G., Petrova G. I., Yurina E. A. Issledovanie transformatsii korporativnoi kul'tury universiteta (opyt natsional'nogo issledovatel'skogo tomского gosudarstvennogo universiteta) [Research of Corporate Culture Transformation at the University (on Experience of the National Research Tomsk State University)]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz* [University Management: Practice and Analysis], 2016, no. 1, pp. 53–64.
29. Alekseev O. B. Sostoyanie universitetskogo upravleniya i zadachi HRM [University Management State and HRM Tasks]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz* [University Management: Practice and Analysis], 2016, no. 1, pp. 4–5.
30. 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=0CB0QFjAAahUKEwi81OKDrrzHAhVE\\_ywKHUpAtg&url=http%3A%2F%2Fwww.tsu.ru%2Fupload%2Fcontent%2Fstatic%2Ffiles%2Fpol\\_kk.doc&ei=jT7YVfyZFsT-swGL04rADQ&usq=AFQjCNElxB8sMWrftbtbTvN81XSxiPJTfQ&cad=rjt](https://www.google.ru/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CB0QFjAAahUKEwi81OKDrrzHAhVE_ywKHUpAtg&url=http%3A%2F%2Fwww.tsu.ru%2Fupload%2Fcontent%2Fstatic%2Ffiles%2Fpol_kk.doc&ei=jT7YVfyZFsT-swGL04rADQ&usq=AFQjCNElxB8sMWrftbtbTvN81XSxiPJTfQ&cad=rjt) (accessed 22.08.2016).
31. Eticheskii kodeks Natsional'nogo issledovatel'skogo Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Lokal'no-normativnyi akt [Ethical Code of National Research Tomsk State University. Local and Normative Act], available at: <http://www.csd.tsu.ru/node/3275> (accessed 14.03.2017).
32. «Alma mater», the TSU's newspaper, available at: <http://almamater.tsu.ru/> (accessed 14.03.2017).
33. Slovo rektoru [Word to the Rector] available at: [http://www.tsu.ru/university/rector\\_page/index.php?](http://www.tsu.ru/university/rector_page/index.php?) (accessed 21.03.2017).
34. Andryushchenko O. V., Fokina T. P. Metodologicheskie i metodicheskie aspekty ispol'zovaniya OCAI kak in-

strumenta diagnostiki i izmeneniya organizatsionnoi kul'tury [Methodological and Methodic Aspects of Application of OCAI as an Instrument of Diagnostics and

Change of Organizational Culture]. *Osnovy ekonomiki, upravleniya i prava* [Fundamentals of Economics, Management and Law], 2014, no. 3, pp. 62–68.

**Информация об авторах / Information about the authors:**

**Юрина Елена Андреевна** – доктор филологических наук, профессор, профессор кафедры русского языка Национального исследовательского Томского государственного университета; 8 (913) 822–11–92; yourina2007@yandex.ru.

**Гулиус Наталья Сергеевна** – кандидат филологических наук, доцент факультета психологии Национального исследовательского Томского государственного университета, сотрудник Центра институциональных исследований НИ ТГУ; 8 (952) 880–77–05; gulusn@yandex.ru.

**Elena A. Yurina** – Doctor of Philological Sciences, Professor, National Research Tomsk State University; +7 (913) 822–11–92; yourina2007@yandex.ru.

**Natalia S. Gulus** – Candidate of Philological Sciences, Associate Professor, Chair of the TSU' ethics committee, National Research Tomsk State University; +7 (952) 880–77–05; gulusn@yandex.ru.

