

---

# Реальная и желаемая модели организационной культуры вуза в представлении преподавателей и студентов

*М. Б. Сокуренько,*

*аспирант кафедры психологии управления факультета  
социальной психологии Московского городского психолого-педагогического  
университета (567345@gmail.com)*

---

Статья посвящена проблеме организационной культуры высшего образовательного учреждения в аспекте соотносительности представлений о ней основных субъектов учебного процесса – преподавателей и студентов. Описаны ход и результаты исследования, проведенного на базе факультета социальной психологии МГППУ. Выявлена основная тенденция, которая заключается в том, что представления студентов и преподавателей совпадают как при оценке реально существующей организационной культуры, так и при описании желаемой организационной культуры вуза. Выявлены также две частные тенденции: 1) как студенты, так и преподаватели склонны приписывать друг другу свойственный себе образ организационной культуры; 2) преподаватели более точно оценивают образ организационной культуры вуза, сложившийся у студентов, чем студенты оценивают образ организационной культуры вуза, сложившийся у преподавателей. Намечен план дальнейших исследований по теме.

**Ключевые слова:** высшее образовательное учреждение, организационная культура высшего образовательного учреждения, представления об организационной культуре у преподавателей и студентов, отношения преподавателей и студентов.

---

Основное внимание ученых, занимающихся изучением феномена организационной культуры, было привлечено к исследованию организационной культуры производственных и финансовых компаний. Проблемы организационной культуры организаций образовательного типа, таких как школы, колледжи, лицеи и вузы, не только долгое время оставались вне рамок рассмотрения, но и сегодня находятся на периферии исследовательской практики.

В частности, вуз как корпоративная организация, обладающая своей спецификой, – объект, довольно слабо изученный. При этом западные теории и методики университетского менеджмента в нашей стране не всегда применимы, поскольку условия

функционирования образовательной системы на Западе и в России существенно различаются.

Традиция изучения вузов как корпоративных организаций сложилась в XX столетии и сформировалась в качестве самостоятельного научного направления прежде всего благодаря публикациям таких видных ученых, как М.Вебер («Школа как бюрократическая организация»), Т. Парсонс («Университет как социальная система»), Т.Веблен («Американский университет как капиталистическое предприятие») и некоторые другие. В этих работах особое внимание уделяется анализу теории корпоративной культуры применительно к университетскому сообществу, а также определению исторических, технологических, организационных основ университетской организационной культуры. По многим признакам (система управления, стимулирование, контроль и др.) проводится аналогия между университетом и типичным промышленным предприятием в рыночной системе. Так, приложение веберовской теории бюрократии к вузу дает основания для постановки вопросов об организационных патологиях (превосходство структуры над функцией), когда организационные системы стремятся к самодовлеющему поведению, превращая средства в цель. По мысли Т. Веблена, университеты в своем развитии подчиняются ценностям и законам рыночного выживания, нормам предпринимательства, подстраиваются под требования носителей власти и отступают от истинных целей и ценностей высшего образования, тем самым закладывая основу социальных конфликтов в университетском сообществе [1].

Изучение организационной и образовательной системы университетов как самостоятельное направление исследований окончательно оформляется к 1960–1970-м гг. Одна из наиболее известных публикаций этого периода – работа А. Злозера «Университеты и академические системы в современном обществе». Несомненно, заслуживают внимания и исследования проблем университетской корпорации, проведенные Дж. Бен-Давидом [2].

Как отмечает И.М.Ильинский, в отечественной науке не проявлялось должного внимания к социально-организационному контексту жизни вузов. Это было связано с тем, что в советский период отношения конкуренции и «корпоративного поведения» в системе образования не признавались, не учитывались проблемы внутренней организации и социальной жизни вузов как факторы развития системы высшего образования, априори не допускалась даже постановка вопроса о вузе как о корпорации, обладающей особыми интересами и ориентациями в отношении окружающего социального пространства. Развитие высшей школы в целом и включенных в нее конкретных учреждений считалось исключительно результатом целенаправленного управления со стороны соответствующих

---

государственных органов, рассматривалось как целесообразно управляемая переменная, относящаяся к компетенции государственного управления [2].

Сегодня оценка вуза как организации подразумевает признание его сложной иерархической структуры, изучение активности этой организации в реальной социальной конкурентной среде, выявление специфических интересов и стратегий. Успех вуза, как и любой современной компании иного профиля, во многом зависит и от уровня развития его корпоративной культуры.

Исследования организационной культуры университета осложняются его своеобразной структурой, спецификой стоящих перед ним целей и задач, влияющих на формирование динамичного совокупного носителя этой культуры, которым являются не только преподаватели и сотрудники, но также и студенты, состав которых непрерывно меняется. Изучение влияния организационной культуры вуза на различные стороны студенческой жизни представляется чрезвычайно важным в связи с тем, что студенты оказываются носителями особенностей культуры, традиций, ценностей, имиджа вуза не только в период своего обучения, но и спустя много лет по его окончании. Не менее важна и проблема соотношения содержательных характеристик организационной культуры вуза в представлениях студентов и преподавателей.

Анализ специальной литературы, довольно длительное целенаправленное наблюдение за жизнедеятельностью учебно-воспитательных коллективов ряда вузов позволили нам прийти к следующим выводам: 1) при анализе специфики организационной культуры современного российского вуза информацией, требующей специального исследования, является информация о характере представлений основных субъектов образовательного процесса (студентов и преподавателей) об особенностях организационной культуры конкретного вуза; 2) необходимо и крайне важно знать, как соотносятся представления преподавательского корпуса и представления студенческого сообщества о том, каким образом их партнеры по образовательному процессу оценивают характер реальной организационной культуры и рисуют себе ее идеальный вариант.

Именно этим в решающей степени и обусловлена актуальность проведенного нами исследования. Его целями стали выявление и интерпретация особенностей соотношенности представлений студентов и представлений преподавателей об организационной культуре вуза и определение характера представлений основных субъектов образовательного процесса о реальной организационной культуре и о том, какой она должна быть в идеале.

Опираясь на результаты теоретического анализа научных источников (в первую очередь, исследований специалиста в области организационного развития Л.Константина), а также на результаты долгосрочного наблюдения за жизнедеятельностью ряда вузов, мы смогли сформулировать основную гипотезу исследования, согласно которой представления

---

студентов и представления преподавателей вуза совпадают как при оценке реально существующей организационной культуры, так и при описании желаемой организационной культуры. Кроме того, есть все основания считать, что уровень адекватности представлений студентов и преподавателей по поводу того, какую позицию в этом вопросе занимают их партнеры-субъекты по образовательному процессу (для преподавателей – студенты, а для студентов – преподаватели), достаточно высок.

Понятно, что данная гипотеза носит более чем обобщенный характер, и в связи с этим нами были предложены две частные гипотезы: 1) как студенты, так и преподаватели склонны приписывать друг другу свойственный себе образ организационной культуры; 2) преподаватели более точно оценивают образ организационной культуры вуза, сложившийся у студентов, чем студенты оценивают образ организационной культуры вуза, сложившийся у преподавателей.

Для проверки справедливости как основной, так и частных гипотез нами кроме целенаправленного наблюдения и анализа документального материала была использована методика «Шкалы организационных парадигм» Л.Константина [3].

Надежность и достоверность результатов исследования определяется следующими обстоятельствами: использованием взаимодополняющих методических средств; базирующейся на проверенных математических методах статистики обработкой полученных данных; качественной интерпретацией экспериментальных данных с опорой на единую теоретико-методологическую платформу работы; необходимым для решения задач исследования объемом выборки испытуемых.

Теоретической и методологической базой исследования послужила концепция организационных парадигм, разработанная Л.Константином. Он обнаружил, что при всем кажущемся многообразии организационных форм базовыми для всех них оказываются четыре парадигмы: «закрытая», «случайная», «открытая» и «синхронная». Каждая из них характеризуется отчетливо выраженным специфическим набором свойств (субшкал) в области управления, лидерства, принятия решений, организации взаимодействия и коммуникации, психологических особенностей людей, способных комфортно и продуктивно работать в рамках соответствующих форм.

На основе результатов обследования большого числа организаций Л.Константином и его сотрудниками была разработана методика диагностики организации, которая и использовалась в данной работе. Эта методика позволяет выявить актуальное видение организации ее сотрудниками, а также их представление о желаемом, идеальном состоянии организации. Сопоставление актуальной коллективной оценки и коллективного видения организационных перспектив дает возможность выявить траекторию развития, в рамках которой необходимые организационные изменения будут поддерживаться сотрудниками

организации. Как правило, в любой организационной структуре представлены все четыре парадигмы, описанные Л.Константином, при этом в большинстве случаев одна из них является доминирующей, чаще всего это «закрытая» или «открытая» парадигма.

Необходимо отметить, что четыре организационные парадигмы группируются следующим образом: «случайная» стыкуется с «открытой» парадигмой, а «синхронная» с «закрытой». Таким образом, образуются два кластера, содержательно противоположные друг другу. Расхождения между противоположными кластерами можно интерпретировать как проблемные зоны, а также как свидетельство наличия различных субкультур (или контркультур) в организации [3].

Исследование особенностей соотнесенности представлений преподавателей и представлений студентов об организационной культуре вуза проводилось на базе факультета социальной психологии МГППУ. В нем принимали участие 9 групп студентов (III и IV курсы) и их преподаватели: 215 студентов и 32 преподавателя. Исследование проводилось с ноября 2008 г. по май 2009 г.

Рассмотрев и проанализировав представления о реальном, желаемом и атрибутивном образах организационной культуры вуза преподавателей и студентов, а также соотнесенность данных представлений (табл.), можно сделать следующие выводы: организационной культуре вуза соответствует иерархическая, бюрократическая модель; желаемому образу организационной культуры вуза соответствует демократическая, совместная модель; учебный и рабочий процесс характеризуются высоким уровнем эмпатии и слаженности взаимодействия, как со стороны студентов, так и со стороны преподавателей.

Т а б л и ц а

**Соотнесенность представлений студентов и преподавателей**

Организационные парадигмы	Оценки реальной организационной культуры		Оценки желаемой организационной культуры		Атрибутивные реальные оценки		Атрибутивные желаемые оценки	
	Студ.	Преп.	Студ.	Преп.	Студ.	Преп.	Студ.	Преп.
Закрытая	7,8	9,4	4,2	4,4	7,6	9,1	5	4,3
Случайная	6,3	5,8	6,7	6,4	5,6	5,9	5,9	7,9
Открытая	5,9	5,2	10,3	10,2	6,3	4,6	9,7	9,2
Синхронная	4,8	4,3	3,8	3,5	5,4	4,9	4	3,2

Можно также проследить несколько общих тенденций. Организационную культуру вуза преподаватели представляют себе более «закрытой», бюрократичной, авторитарного склада, чем студенты ( $p < 0,05$ ). Скорее всего, эта закономерность может говорить о том, что иерархическое, авторитарное давление в отношениях «педагог–администрация» сильнее, чем в отношениях «студенты–педагоги». Кроме того преподаватели представляют себе реальную организационную культуру вуза более ориентированной на индивидуальную деятельность ( $p < 0,01$ ), чем ее представляют студенты. Можно предположить, что это связано с ориентированием педагогов на специфичный, в основном индивидуальный, вид деятельности – подготовку и проведение занятий.

Что касается соотнесения желаемой модели организационной культуры вуза в понимании преподавателей и в понимании студентов, то здесь значимых различий и тенденций выявлено не было. Скорее всего, этот факт может говорить о том, что преподаватели и студенты представляют себе желаемый образ организационной культуры вуза сходно и стремятся воплотить его в реальность совместно. Это свидетельствует о высокой слаженности взаимодействия как преподавателей со студентами, так и наоборот – студентов с преподавателями.

Говоря о соотнесении реальных и желаемых представлений студентов и преподавателей можно отметить, что студенты и преподаватели хотели бы видеть организационную культуру вуза менее «закрытой» и более «открытой» (и у преподавателей, и у студентов  $p < 0,01$ ). Как уже отмечалось выше, полученные данные могут свидетельствовать о высоком уровне взаимодействия. Преподаватели, хотя и желали бы видеть организационную культуру вуза более «закрытой», т.е. иерархичной и авторитарной, чем студенты, но все же существующий уровень авторитарности предпочли бы снизить.

Рассматривая соотнесения атрибутивных реальных и желаемых представлений преподавателей о студентах и студентов о преподавателях, нельзя не отметить высокий уровень взаимопонимания между ними. И студенты, и преподаватели довольно точно угадали желаемые изменения в организационной культуре вуза в понимании друг друга. Однако более точными в оценках оказались преподаватели. Говоря же о соотнесении атрибутивных реальных представлений студентов и преподавателей, можно отметить, что студенты более склонны завышать модель «открытой», т.е. демократической, совместной организационной культуры ( $p < 0,04$ ) и занижать модель «закрытой» организационной культуры преподавателей ( $p < 0,04$ ), в то время как преподавателям свойственно завышение «закрытой», иерархической, авторитарной модели организационной культуры ( $p < 0,03$ ) и занижение «открытой» организационной культуры ( $p < 0,01$ ). Скорее всего,

данные результаты могут свидетельствовать о том, что студенты представляют себе деятельность педагогов менее регламентированной и иерархичной и более «совместной», тогда как преподаватели считают, что студенческое взаимодействие является более иерархичным и менее демократичным, что в действительности не совсем так. Можно предположить, что полученные данные могут говорить о стереотипизации образа педагога в понимании студентов и образа студента в представлении педагогов. Видимо, образ педагога сопряжен в понимании студентов с демократичностью, «совместностью» и меньшей иерархичностью, а, следовательно, с ответственностью. В свою очередь образ студента представляется педагогам более иерархизированным и менее «совместным» и демократичным.

При рассмотрении соотношения атрибутивных желаемых представлений студентов и преподавателей довольно явно прослеживается тенденция приписывать студентам «случайную», творческую, желаемую организационную культуру, а преподавателям – «открытую», демократичную. Что, по сути дела, противоречит желаемой модели организационной культуры вуза в представлении студентов. Студенты не хотят видеть организационную культуру более автономной и творческой, им так же, как и преподавателям, ближе модель «открытой» организационной культуры. Скорее всего, данные результаты могут еще раз подчеркнуть тот факт, что преподаватели более точно представляют себе желаемую модель организационной культуры вуза, чем студенты.

Итак, полученные эмпирические данные и результаты их обсуждения позволяют прийти к выводу о том, что как основная, так и частные гипотезы исследования в целом подтверждены. Полученные результаты могут быть полезны не только студентам и преподавателям, но и администрации института и вузовской психологической службе.

Намечая план дальнейших исследований, необходимо отметить, что для более дифференцированной и углубленной проработки проблемы можно рассмотреть зависимость восприятия организационной культуры, не только исходя из предложенной схемы анализа. Например, остается открытым вопрос о влиянии этнической идентичности на формирование образа организационной культуры вуза как у студентов, так и у преподавателей.

## **Литература**

1. Вебер М. Избранные произведения. М., 2000.
2. Ильинский И. М. Образовательная революция. М., 2002.
3. Липатов С.А. Опросник «Шкалы организационных парадигм» Л.Константина // Журнал практического психолога. 2005. №2.



---

# The Actual and Desired Model of the University's Organizational Culture in the Representations of Teachers and Students

*M. B. Sokurenko,*

*Ph.D. Student, Chair of Psychology of Management, Department of Social Psychology, Moscow State University of Psychology and Education  
(567345@gmail.com)*

---

The article examines the organizational culture of higher educational institutions in the aspect of relations of representations about it among the main subjects of the educational process - teachers and students. The process and results of research conducted at the Department of Social Psychology, MSUPE is described. The following main tendency was shown: the students' and teachers' representations coincide when assessing both the existing organizational culture and when describing the desired organizational culture of the university. Two particular tendencies were identified: 1) both students and teachers tend to attribute to each other typical for them image of the organizational culture; 2) teachers assess more accurately the image of the organizational culture of university formed in students, than the students evaluate the image of the organizational culture of the university that the teachers have formed. The plan of further research on the topic is outlined.

**Keywords:** higher educational institution, organizational culture of a higher educational institution, representations of the organizational culture in teachers and students, attitudes of teachers and students.

---

## References

1. Veber M. Izbrannyye proizvedeniya. M., 2000.
2. Il'inskii I. M. Obrazovatel'naya revolyuciya. M., 2002.
3. Lipatov S.A. Oprosnik «Shkaly organizacionnyh paradig» L.Konstantina // Zhurnal prakticheskogo psihologa. 2005. №2.