

Федеральное агентство по образованию
Министерство образования и науки Российской Федерации

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования
«Тюменский государственный нефтегазовый университет»

На правах рукописи



РОДИНА ВЕРА НИКОЛАЕВНА

**ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ
В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ КОРПОРАЦИЕЙ**

Специальность 22 00 08 – социология управления

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата социологических наук



Тюмень, 2007

Работа выполнена на кафедре социального менеджмента
Тюменского государственного нефтегазового университета

Научный руководитель

доктор социологических наук, профессор Хайруллина Н.Г.

Официальные оппоненты

доктор социологических наук, профессор Фомичев И.Ю
кандидат социологических наук, доцент Грошева И.А.

Ведущая организация

Казанский государственный технический университет им. Туполева

Защита состоится 29 мая 2007 года в 9 часов на заседании диссертационного совета Д.212.273.03 при Тюменском государственном нефтегазовом университете по адресу: г. Тюмень, ул. 50 лет Октября, 38.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке
Тюменского государственного нефтегазового университета

Автореферат разослан 28 апреля 2007 года

Ученый секретарь
диссертационного совета,
доктор социологических наук,
профессор



Белоножко М Л

Общая характеристика работы

Актуальность темы исследования Образование на всех этапах своего развития выступало в роли стабилизатора и предопределяло общественное развитие. Сегодня эта роль не утратила своего значения и актуальности, так как тенденции и противоречия современного мира выдвигают все новые проблемы, решение которых зависит, в первую очередь, от устойчивого развития системы образования. Особое место в обогащении интеллектуального потенциала страны принадлежит высшей школе и, прежде всего, университетам, представляющим единый комплекс, реализующий функции образования и культуры, науки и новых технологий, связи с производством и органами власти. Потенциал российской высшей школы позволил ей выстоять в трудное время реформ 1990-х гг. прошлого века и перейти от кризисного периода «выживания» к этапу конструктивной модернизации, ориентиры которой определило принятие в 1992 г. Закона Российской Федерации «Об образовании», присоединение России в 2003 г. к Болонскому процессу и принятие нашей страной обязательств провести необходимые преобразования в контексте европейской интеграции. Инновационные подходы к траектории развития высшего образования полностью подтверждают видение миссии университетов как образовательных корпораций, обеспечивающих инновационность развития рыночной экономики профессионалами международного уровня, способными быть лидерами во всех сферах общественной деятельности, обладающими ответственностью за будущее человечества. Переход к новой парадигме образования требует от высшей школы большей гибкости и вариативности. Изменением только существующих форм организации учебной деятельности, содержания образования, средств и методов обучения и воспитания достичь этого невозможно. Преобразования должны произойти и в сфере межличностного общения, охватывающего всех участников образовательного процесса. Поэтому необходимым условием успешной трансформации образовательной деятельности видится обращение к феномену организационной культуры. Рассматривая организационную культуру как производную от управленческих действий руководства, можно утверждать, что она является инструментом повышения эффективности управления, вследствие чего должна являться предметом пристального внимания.

Повышенный интерес ученых к исследованиям профессиональных и социально-экономических проблем высшей школы обусловлен снижением общественного статуса ученого-педагога, низкой оплатой труда преподавателей, неразвитостью системы стимулирования, несоответствием квалификации преподавателей требованиям высшей школы, разрастающейся коррупцией и взяточничеством в вузах и пр. Вместе с тем, исследований по проблемам управления организационной культуры вузов в требуемом масштабе не представлено, и при выборе темы диссертационного исследования диссертант руководствовался тем, что данная область не исследована в должном объеме. С целью повышения эффективности

управления высшим учебным заведением, что особенно важно при вхождении российских университетов в европейское образовательное пространство, очевидна необходимость совершенствования управления организационной культурой, этим и определяется актуальность диссертационного исследования

Степень разработанности проблемы. Отдельные аспекты обозначенной автором проблемы в той или иной мере исследовались социологами, педагогами, психологами и другими учеными, научные воззрения которых составили методологическую базу диссертационного исследования

Среди ученых, внесших значительный вклад в развитие социологии образования, научные труды которых позволили выявить особенности университетов как социальных организаций на разных этапах исторического развития, их социальную значимость, автор отмечает Ж Верже, Э Дюркгейм, В Роунг, К Ясперс, П Г Виноградов, О И Губанов, Л М Заславская, Н П Захаров, В Е Ильин, Л Г Ионин, Н Ладъжец, Н И Лапин, В Я Нечаев, В А Садовничий, Ж Т Тощенко, Ю Яблещка¹, и др. Выбор ценностных ориентиров и идеологии развития Университета основывался на результатах дискуссий университетского сообщества и базировался на работах А Г Асмолова, В И Бакштановского, Г С Батыгина, Г Л Ильина, Н Н Карнаухова, Ф Г Кумбса, Х Ортега, Т Парсона, А Ю Асмолова, К Ясперса и др.²

В основу изучения проблем высшего образования и региональных вузов, в частности, были положены научные идеи В И Бакштановского, К Г Барбаковой, О М Барбакова, В В Гаврилюк, З Г Голенковой, А П Егоршина, Н В Коноплиной, Н А Костко, Э М Никитина, С Д Резника, Н Н Решетникова, А Н Силина, Л Л Тонышевой, В М Филиппова, И Ю Фомичева, Н Г Хайруллиной, Г Ф Шафранова-Куцева³ и др. Исследование роли Университета в научно-техническом, социально-экономическом и культурном развитии региона стало возможным благодаря работам известных ученых К Г Барбаковой, О М Барбакова, В Д Батухтина, В В Гаврилюк, В Грызлова, В В Зыкова, С В Иванова, Н Н Карнаухова, А М Осипова, А Н Силина, Л Л Тонышевой, Л А Фрезоргера⁴, Г Ф Шафранова-Куцева, А Ю Шумакова

Значительный вклад в развитие теории организационной культуры внесли Э Шейн, Э Джакус, Д Элдридж, К Голд, А Кромби, М Х Мескон,

¹ Верже Ж История средневекового университета //Вестник высшей школы – 1991 - № 10 Роунг В История европейских университетов //Вестник высшей школы – 1991 - № 8 Яблещка Ю Миссия организации и университета некоторые особенности //Вестник высшей школы – 2004 - № 9

² Идея университета Глава из одноименной книги К Ясперса (пер с нем А Ф Филиппова) //Вестник 1995 Ильин Г Л Философия образования Идея непрерывности М Вузовская книга – 2002

³ Барбакова К Г Интеллектуальный и нравственный потенциал общества и личности как основы перспективного развития региона //Глобализация, федерализм и региональное развитие Сборник тезисов – Тюмень Изд-во Тюменского государственного университета – 2001 Гаврилюк В Н Становление системы образования региона Монография – Тюмень Изд-во ТГУ – 1998

⁴ Фрезоргер П А /Университет и регион направления устойчивого развития – Тюмень Вектор Бук – 2003 Шафранов-Куцев Г Ф Университет в региональном сообществе М Высшая школа – 2003

Т Морган, К Шольц, Р Рюттингер, Р Хедоурн Х Шварц, С Дэвис, М Пакановский, О Родин, А А Радугин, К А Радугин, С Д Резник, О С Виханский, А И Наумов¹ и др, в научных трудах которых раскрывается сущность и содержание организационной культуры, анализируются составляющие ее элементы

Изучить особенности формирования, поддержания, изменения организационной культуры с целью определения ее роли в повышении эффективности деятельности вуза позволили труды В Н Бакштановского, К Г Барбаковой, А П Егоршина, А Н Занковского, Ф Г Зиятдинова, Н И Лапина, В Г Лисовского, Н П Макаркина, Ю В Согомонова, Ж Тощенко и др

Рассматривая трудовое поведение как фактор формирования организационной культуры, автор руководствовался работами, А В Карташовой, П Г Постникова, О В Ромашова, А Н Силина, Т О Соломанидиной, Н Г Хайруллиной, Н И Шаталова и других ученых. Особое значение для актуализации темы диссертационного исследования представляли работы, посвященные проблемам трудового поведения преподавателей высшей школы Е В Бондаревской, Т Гомзы, А Н Занковского, И Ф Исаева, Н П Макаркина, Л И Мищенко, П Г Постникова, В А Шиянова² и др

Изучить содержание и смысл педагогической культуры, в том числе педагогической этики, позволили работы В И Бакштановского, Е В Бондаревской, Н И Зарецкой, В П Кузовлева, В И Писаренко и И Я Писаренко, В А Сластенина, И Ю Фомичева, А В Чумаковой³, и др

Несмотря на расширение круга исследуемых проблем, многие аспекты управления организационной культурой образовательных корпораций изучены недостаточно. Это позволило автору поставить цель и сформулировать задачи диссертационного исследования.

Объектом исследования является организационная культура высшего учебного заведения.

Предмет исследования – управление организационной культурой образовательной корпорации.

Цель диссертационной работы – выявить тенденции формирования организационной культуры в системе управления современной образовательной корпорации и разработать профессионально-этический Кодекс.

¹ Виханский О С, Наумов А И Менеджмент – М Гардарики – 1998 Мескон М Альберт М Хедоурн Ф Основы менеджмента – М Дело – 2000, Радугин А А, Радугин Г К Введение в менеджмент социология организаций и управления – Воронеж Высшая школа предпринимателей – 1995

² Исаев И Ф Программа развития профессионально-педагогической культуры преподавателя высшей школы – Белгород Изд-во «Белгородский государственный университет» – 2002, Постников П Г Профессиональное поведение преподавателя психолого педагогический анализ //Педагогика – 2004

³ Бакштановский В И Согомонов Ю В Профессиональная этика- социологические ракурсы //Социологические исследования – 2005 - № 8 Писаренко В И Писаренко И Я Педагогическая этика - Минск Изд во Университетское – 1980 Сластенин В А и др Педагогика – М Изд й центр «Академия» – 2002

Цель диссертационного исследования обусловила постановку следующих взаимосвязанных задач.

- провести историко-социологический анализ развития университетов как образовательных корпораций,

- проанализировать теоретико-методологические подходы обоснования сущности, содержания и управления организационной культуры,

- исследовать отношение субъектов образовательного процесса к базовым элементам организационной культуры высшего образовательного заведения с целью выявления проблем формирования организационной культуры,

- разработать направления совершенствования организационной культуры для повышения эффективности функционирования высшего учебного заведения,

- разработать проект профессионально-этического Кодекса университета

Методологическую и теоретическую основу исследования составили философские, социологические и культурологические труды отечественных и зарубежных ученых, обосновавших наиболее общие закономерности развития университетского образования и формирования внутренней культуры университета, их историческую обусловленность и зависимость от факторов внутренней и внешней среды, материалы научных и научно-практических конференций по вопросам социологии управления, теории управления, системных подходов к управлению

Эмпирической базой исследования являются

- данные Государственного комитета Российской Федерации по статистике, региональных органов управления и статистики,

- законодательные акты Российской Федерации, обеспечивающие правовые основы регулирования образования,

- вторичный анализ материалов исследований, проведенных российскими и зарубежными социологами по изучаемой проблеме, публикации в научных и периодических изданиях,

- результаты социологических исследований, проведенных автором в 2005г

Основные этапы исследования

На первом этапе исследования (март 2005 г) был проведен анкетный опрос 348 преподавателей четырех тюменских вузов Тюменского государственного нефтегазового университета (далее ТюмГНГУ), Тюменского государственного университета (далее ТГУ), Тюменского государственного архитектурно-строительного университета (далее ТюмГАСУ), Тюменской государственной медицинской академии (далее ТюмГМА) Цель исследования - определить степень идентификации ценностных ориентаций преподавателей с ценностями учебного заведения, выявить позитивные и негативные характеристики, имеющие место в

трудовом поведении преподавателей указанных вузов, на основе мнений преподавателей, сформулировать рекомендации по совершенствованию организационной культуры образовательной корпорации

На втором этапе исследования (июнь 2005г) был проведен анкетный опрос 374 пятикурсников четырех, указанных выше, вузов г Тюмени Цель исследования выявить представления и ожидания студентов об этических нормах и правилах трудового поведения преподавателей высшей школы, на основе сравнительного анализа мнений преподавателей и ожиданий студентов о профессиональной культуре педагога вуза разработать профессионально-этический Кодекс высшего учебного заведения

Научная новизна диссертационной работы заключается в следующем

- определены этапы развития университетов как образовательных корпораций,
- обоснована сущность и содержание организационной культуры высшего образовательного учреждения и выявлены факторы ее управления, включающего формирование, развитие и изменение организационной культуры,
- разработана методика проведения социологического исследования организационной культуры высшего учебного заведения,
- предложен комплекс мероприятий по совершенствованию управления организационной культурой высшего учебного заведения,
- разработан проект профессионально-этического Кодекса сотрудников университета

Теоретическая значимость работы обусловлена ее новизной и заключается в разработке подходов к управлению организационной культурой высшего учебного заведения в период модернизации высшей школы, определении перспективных направлений ее развития, разработке инструментария социологического исследования организационной культуры высшего образовательного учреждения

Практическая значимость диссертации состоит в возможности использования полученных результатов диссертационного исследования для определения направлений развития организационной культуры исследуемых высших учебных заведений Кроме того, материалы исследований используются в преподавательской практике при чтении спецкурсов «Организационная культура», «Организационное поведение», «Управление персоналом», «Основы управления персоналом», читаемых в Тюменском государственном нефтегазовом университете Они могут найти применение при разработке учебных курсов «Менеджмент образования» и «Социология образования» Разработан ряд рекомендаций для принятия управленческих решений руководством высших учебных заведений для усиления организационной культуры

Апробация и внедрение результатов исследования в практику
Ход и результаты исследования на различных его этапах обсуждались в Тюменском государственном нефтегазовом университете и докладывались

на региональных, российских и международных научных и научно-практических конференциях «Проблемы и перспективы социально-экономического развития стран постсоветского пространства» (Павлодар, 2003 г), «Проблемы развития социальной сферы на постсоветском пространстве» (Тюмень, 2004 г), «Проблемы социального менеджмента в постсоветских государствах» (Тюмень, 2005 г), «Формирование и развитие человеческого потенциала в пограничных регионах», посвященная 50-летию Тюменского государственного нефтегазового университета (Тюмень, 2006 г), на Всероссийской научно-практической конференции «Духовно-нравственный потенциал России связь поколений» (Тюмень, 2005 г)

Основные положения диссертации нашли отражение в межвузовских сборниках научных трудов, сборниках научных трудов кафедры «Социального менеджмента», журнале Вестник Тюменского государственного нефтегазового университета «Региональные социальные процессы», журнале Известия вузов Нефть и газ

Структура и объем работы Диссертация состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы из 168 наименований и приложений. Основное содержание, включая схемы, рисунки, таблицы, изложено на 148 страницах машинописного текста

Содержание работы

Во введении обоснована актуальность темы, представлена характеристика степени ее разработанности, определены цель и задачи исследования, раскрыта новизна, доказана теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования

В первой главе «Концептуальные принципы исследования организационной культуры высших учебных заведений» рассмотрены основные этапы развития университетов, обоснована связь трансформации университетских образований с инновационной парадигмой образования, дан анализ теоретико-методологические принципов сущности, содержания и управления организационной культурой с интерпретацией особенностей ее формирования и развития в высших учебных заведениях. Глава состоит из двух параграфов «Развитие образовательной корпорации историко-социологический контекст», «Теоретические аспекты исследования организационной культуры современной образовательной корпорации»

В данной главе подчеркнута, что университетская мировая традиция всегда исходила из ориентации на высокие моральные и интеллектуальные ценности. Наследия лучших достижений общечеловеческой гуманистической культуры, не имеющей национальных границ, а лишь национальные особенности, стремление к интеллектуальному развитию личности, открытому диалогу и коммуникациям в обучении определили идеологию университетского образования

Диссертант на анализе различных теоретических положений показал, что в ходе исторического развития университеты преобразовывались адекватно смене образовательных парадигм, определяющих цели, задачи и

форму университетских образований. Так, античной эпохе адекватна парадигма гражданского воспитания, осуществляемого под непосредственным контролем государства. Главное назначение университетов этого периода восходит к интеллектуальному обучению ради самого обучения. В средние века господствовала парадигма христианского воспитания, направленного на воспроизводство традиций. Основной задачей университетов было образование кадровой элиты существовавших тогда обществ в части религии, права, медицины и искусства, вооружение их знаниями в этих сферах культуры и умениями их применять. Логичным завершением этого периода стало появление в начале XIX века классического гумбольдтовского университета, отличительными особенностями которого стали культ научного рационализма, а не религиозного авторитета, целевая установка на интеллектуальную элиту, ее создание и применение, исследования в сфере естественных наук как главная задача вуза и образование как органически связанный с исследованиями процесс, сами же исследования при этом имели преимущественно монодисциплинарный характер, но одновременно заложили основы университета как образовательной корпорации. В отличие от средневековых университетов, ориентированных больше на применение уже имеющихся знаний, университеты нового времени свою актуальность направили на поиски новых. В индустриальную эпоху сложилась классическая парадигма образования, выражающаяся в доминировании функции полезности знаний, обеспечивающей подготовку людей к обслуживанию расширяющегося производства. Наряду с государством образование регулируется и социальным заказом со стороны промышленности. В этот период происходит диверсификация университетов не толь по областям профессиональной деятельности, но и по объекту университетского образования. Если в основе традиционного университета лежала идея теоретического и экспериментального постижения мира природы, в центре которого стоял человек, то появление техносферы повлекло необходимость возникновения технических университетов, предметом которых является человек и техносфера. В условиях постиндустриальной цивилизации актуальной становится задача разработки и реализации новой образовательной парадигмы – подготовки профессионалов, способных быть лидерами во всех сферах общественной деятельности, обладающими ответственностью за настоящее и будущее человечества, что обусловило становление университетов как образовательных корпораций.

Вместе с тем, диссертант показал, что переход к новой парадигме образования требует от высшей школы большей гибкости и вариативности. Изменением только существующих форм организации учебной деятельности, средств и методов обучения и воспитания достичь этого невозможно. Преобразования должны произойти и в сфере межличностного общения, охватывающего всех участников образовательного процесса.

В диссертационном исследовании раскрыты перспективные направления подобных преобразований: гуманизация отношений,

обеспечение личностно ориентированного подхода, как к студентам, так и к преподавателям, создание условий для саморазвития и самореализации личности. Подобный подход характерен для зарубежных специалистов занимающихся проблемами управления вузов, которые используют организационную культуру в качестве важнейшего инструмента повышения эффективности функционирования учебного заведения. Именно поэтому, обращение к теоретическим положениям и результатам практических работ в области организационной культуры актуально и практически значимо и для российских вузов, вступивших на путь модернизации, обусловленной, с одной стороны, глубокой потребностью в воссоздании национальной экономики на базе инновационных технологий, с другой – задачами вхождения России в европейское образовательное пространство.

Во втором параграфе главы показано, что в последнее десятилетие проблемы организационной культуры стали особо актуальны в России. Новые условия хозяйствования, динамизм и неопределенность внешних условий, повышение образовательного уровня персонала, изменение мотивации, гражданская зрелость работников дали мощный толчок развитию организационной культуры и потребовали от вузовского руководства включения процесса ее формирования в качестве приоритетных задач системы управления. В связи с этим в последние годы управленческие службы не только изменили отношение к организационной культуре, но и заняли активную позицию в использовании ее как фактора повышения конкурентоспособности, адаптивности, эффективности производства и управления.

Проведенный диссертантом анализ культурологических концепций позволил определить организационную культуру как междисциплинарное направление исследований, и именно ее полидисциплинарность, уникальная интегративная сущность стала в определенной степени причиной того, что понятие организационной культуры до сих пор весьма неоднозначно.

Вместе с тем, на основе сравнительного анализа различных трактовок категории «организационной культуры» диссертант выделил наиболее близкие, исходные моменты, которые наиболее верно отражают сущность понятия организационной культуры высшего учебного заведения. В-первых, базовые положения («базовая идеология»), которых придерживаются все члены организации в своем поведении. Для вуза это могут быть положения об особой роли учебного заведения в образовании, науке, культуре, его особой миссии «хранителя знаний и общечеловеческих ценностей», положение о господствующем демократизме или, наоборот, авторитаризме и т.д. Другой слагаемой данной категории являются ценности и ценностные ориентации, задающие нормы поведения для членов организации. Такой ориентацией для высшего учебного заведения является стремление к творчеству, сотрудичеству, солидарности, самосовершенствованию и т.д. Еще одним общим атрибутом понятия организационной культуры можно считать «символику», посредством

которой ценностные ориентации доводятся до членов организации традиции, обряды, организационные запреты, язык общения и пр

Несмотря на то, что в отечественной и зарубежной теории представлены различные типологии организационных культур (Ч Хэнди, Дила и Кеннеди, Кете де Врие и Миллера и др)¹, наиболее адекватной и применимой с практической точки зрения к российским вузам является типология, предложенная К Камероном и Р Куинном Согласно данной методике организационная культура университета относится к иерархическому типу, который характеризует культуру вуза как формализованное и структурированное место работы, лидеры – хорошие координаторы и организаторы, в основе деятельности коллектива лежат формальные правила и процедуры, поддерживающие заданный темп деятельности, успех учебного заведения связан с обеспечением стабильности, предсказуемости При этом, такие характеристики как творчество, новаторство, деятельность на переднем рубеже знаний, производство уникального продукта и пр свидетельствуют о взвешенном и целенаправленном наращивании адхократической культуры в управлении и деятельности университета Данный процесс включает необходимость решения существенных проблем, источники которых лежат как во внутренней, так и во внешней среде низкий уровень материально-технического оснащения университетов, слабая мотивация интеллектуального труда, неразвитая нормативно-правовая база высшей школы в целом и отдельных университетов, в частности

При использовании методологии уровневой интерпретации Э Шейна для анализа организационной культуры, она диссертантом представлена следующим образом «поверхностный» уровень культурной системы университета представляет совокупность непосредственно наблюдаемых, видимых событий, явлений Это формально-ролевая структура вуза, стиль руководства, система коммуникаций, организационные процедуры, социальные технологии, используемые в вузе традиции, ритуалы, язык и т д Именно с их помощью учебное заведение прежде всего выполняет свои задачи «Подповерхностный» уровень – уровень провозглашаемых ценностей университета представляет нормы, ценности, убеждения, которые не поддаются непосредственному наблюдению, но отражаются в символике и языке персонала (администрации, профессорско-преподавательского состава, студентов), те данный уровень выражает групповое представление, поскольку провозглашаются лишь те ценности, которые проходят социальную или физическую проверку коллектива университета и трансформируются в коллективный опыт (личные и коллективные научные достижения, Гранты и пр) Несмотря на сложности для исследования наибольшую значимость представляет «глубинный» уровень, поскольку

¹ Соломанидина Т О Организационная культура компании - М ООО «Журнал «Управление персоналом» 2003

именно в нем развивается социально-духовное поле, формирующее организационную культуру

Организационную культуру университета, автор диссертации предлагает рассматривать в виде взаимодействия субкультур высшего руководства, преподавателей и студентов. При этом, субкультура административного персонала служит основой формирования культуры управления, т.е. стилей руководства и принятия решений, делегирования полномочий и участия в управлении, отношений с клиентами образовательных товаров и услуг, системы мотивации персонала и т.п. Субкультура преподавателей включает в себя еще более обширный спектр принципов и норм, она более весома, чем культура высшего руководства, т.к. обеспечивает получение знаний от квалифицированных преподавателей ученых, руководителей научных школ. Именно преподавателям отводится особая роль в ориентации студентов на достижение личного и профессионального успеха, в формировании гармонически развитых личностей. Студенты являются наиболее динамичной составляющей университетской корпорации, субкультура которых выражается в стремлении рационально использовать время, отведенное на образовательный процесс, в развитии творческого и интеллектуального потенциала с помощью самообразования, сотрудничества, в приобретении навыков командной работы.

Анализ научных концепций управления организационной культурой позволил диссертанту обозначить основную цель управления организационной культурой университета, которая заключается в формировании эффективной культуры. При этом технология формирования предполагает сознательную целенаправленную управленческую деятельность высшего руководства вуза по определению миссии, разработке и реализации стратегии, выбору ценностных ориентиров и следованию им в своей каждодневной работе.

На основе проведенного диссертантом анализа различных типов классификаций факторов формирования организационной культуры, предложена система факторов, непосредственно связанных с культурой университетской образовательной корпорации. К ним относятся во-первых, внутриорганизационные факторы миссия, стратегия, организационные ценности, структура, субъекты образовательного взаимодействия, обряды, традиции, номинации лучших, во-вторых, факторы взаимосвязи образовательной организации с внешней средой - отношения с потенциальными потребителями образовательных товаров и услуг, с властными структурами различных уровней, партнерами в рамках социального партнерства, другими региональными, российскими и международными учебными заведениями.

Обосновать приоритетность таких факторов формирования организационной культуры как миссия, организационные ценности и

трудовое поведение, позволили научные концепции В И Бакштановского¹ Диссертант доказал, что грамотно сформулированная миссия помогает руководству университета в решении таких управленческих задач, как интеграция всех сотрудников на основе общности понимания социальной востребованности вуза, формирование и развитие самоидентификации сотрудников с университетом, чувства гордости за принадлежность к данному учебному заведению, усилении мотивации персонала к результатам своего труда

Анализ ценностной системы позволил диссертанту в качестве ценностей-целей образовательной корпорации определить научное знание, накопленное человечеством, а также преподавателей, как носителей высокого научного знания и высокой культуры В образовании, ориентированном на личностное развитие его субъектов, особая роль принадлежит преподавателю Для того, чтобы действовать эффективно, педагогу необходимо самому гармонизировать свои ценности и цели с тенденциями динамики культуры, образования, общества Целенаправленная работа по осмыслению и формированию ценностной основы своей деятельности способствует целостному бытию преподавателя, его ориентации на развитие ценностей творческой и личностной самореализации, а согласованность между личностными ценностями и ценностями, регулирующими деятельность вуза, как социальной организации, обеспечивает развитие профессиональной компетенции персонала, ведет к формированию приверженности сотрудников образовательному учреждению Глубинные изменения в современном обществе и культуре предполагают реализацию в образовательной среде, в первую очередь, в высшей школе, таких инструментальных ценностей как самореализация, жизнотворчество, культурная идентификация, индивидуализация и пр

Диссертант показал, что позитивного влияния системы ценностей на работу вуза можно достичь комплексно, используя научные подходы к процессу отбора, адаптации, повышения квалификации, стимулирования и аттестации сотрудников В этой связи наиболее существенными факторами являются каждодневные действия руководителей разных уровней университета, соответствующие заявленным ценностям

Анализ трудового поведения преподавателей в качестве ключевого фактора формирования организационной культуры высшего учебного заведения позволило автору сделать ряд теоретических выводов

- основу трудового поведения преподавателя вуза составляет профессионально-педагогическая культура, которая помимо профессионально-деловых качеств педагога должна включать и нравственную доминанту (глубокое понимание профессионального долга, чести, чувство профессиональной ответственности и т п),

¹ Становление духа университета Опыт самопознания /под ред В И Бакштановского Н Н Карнаухова – Тюмень: НИИ прикладной этики ТюмГНГУ Центр прикладной этики – 2001

- новая парадигма «компетентностного подхода в образовании» отражает не только инновации в образовании и воспитании студентов, но и предполагает развитие их профессионально-педагогической культуры. Автор предлагает рассматривать данную категорию в виде трех составляющих профессионально-ориентированные базовые знания (*интеллектуальная культура*), формирование и развитие инновационных принципов к профессиональной деятельности, ее высшей степени – творчеству (*культура созидания*), выработка индивидуального стиля жизнедеятельности, основанного на нравственных принципах и общечеловеческих ценностях, развитие самопознания и самореализации, умений в построении благоприятных межличностных отношений (*нравственно-коммуникативная культура*),

- процесс формирования и совершенствования профессионально-педагогической культуры преподавателей должен проходить параллельно в двух направлениях – путем саморазвития личности и – посредством периодической аттестации и повышения квалификации, с учетом разработки индивидуальных программ повышения педагогической культуры, включающих совершенствование культуры общения, культуры речи, информационной культуры и культуры научного творчества,

- основным инструментом управления трудовым поведением преподавателей, способствующим формированию профессионально-педагогической культуры, является профессионально-этический Кодекс, понимаемый автором как свод нормативных актов, регулирующих поведение работников в процессе трудовой деятельности

Таким образом, адекватно сформулированную и построенную организационную культуру, автор рассматривает как стратегический инструмент, позволяющий координировать все структурные подразделения и отдельных членов коллектива на достижение поставленных целей в рамках выбранной миссии

В диссертации отмечается, что управление организационной культурой включает и механизм ее поддержания. Как показывает практика, определяющую роль в поддержании культуры организации играют следующие факторы: отбор персонала, критерии оценки исполнения работ, система вознаграждений и наказаний, мероприятия по обучению персонала, развитию карьеры, продвижению и ротации персонала. Автор подчеркивает, что осуществление планомерной деятельности в каждом из отмеченных направлений гарантирует, что отобранные кандидаты будут соответствовать культуре высшего учебного заведения.

На основе проведенного анализа концепций управления организационной культурой, диссертант пришел к выводу, что технология поддержания организационной культуры вуза должна включать следующие методы устойчивого развития учебного заведения:

- сформулированные высшим руководством содержательные характеристики миссии, целей, правил и принципов вуза, определяющие все взаимодействия и взаимосвязи образовательной корпорации,

- ролевое моделирование, выражающееся в ежедневной практике взаимоотношений,
- систему поощрения, определяющую динамику статусно-ролевых функций персонала,
- внедрение в жизнедеятельность университета культурных традиций учебного заведения,
- участие руководителей в тех или иных церемониях, позволяющая подчиненным субъективно ранжировать эти мероприятия по степени важности,
- поведение руководства в кризисных ситуациях,
- кадровая политика вуза, включающая принятие на работу, продвижение и увольнение, является одним из основных способов поддержания организационной культуры

Диссертант делает вывод, что представленный перечень факторов поддержания и развития организационной культуры, дает представление о роли управления в ее создании, а также о том, что культура организации – функция целенаправленных управленческих действий высшего руководства

Автор диссертационной работы доказывает, что с течением времени и под воздействием обстоятельств культура организации может претерпевать изменения, отмечает недостаток исследований в области динамики организационной культуры, отсутствие последовательной теории культуры. Анализ типологии организационной культуры позволил диссертанту выделить наиболее распространенные, которые могут произойти в любой организации, в том числе и в образовательной корпорации введение новой техники и технологии, изменение в организационной структуре, расширение круга обязанностей, новая система оплаты труда, внедрение профессионально-этического Кодекса и пр

Таким образом, преобразования, которые происходят в высшем образовании на современном этапе (изменение структуры образовательных учреждений, новые требования к качеству образования, основанные на компетентном подходе, переход на двухуровневую систему образования и др) актуализируют проблему повышения эффективности управления вузом, которую невозможно решить без диагностики его организационной культуры, осознания необходимости мероприятий по ее изменению адекватных изменениям внешней среды

Во второй главе «Социальные детерминанты совершенствования организационной культуры региональных образовательных корпораций» диссертант исследует отношение субъектов образовательного процесса к базовым элементам организационной культуры образовательной корпорации, выявляет проблемы формирования организационной культуры исследуемых учебных заведений, определяет основные тенденции развития организационной культуры и дает рекомендации по совершенствованию управления организационной культурой Глава состоит из двух параграфов «Организационная культура региональных образовательных корпораций методика и результаты социологических исследований», «Направления

совершенствования организационной культуры образовательной корпорации методика и результаты социологических исследований»

Исследуя в первом параграфе организационную культуру как основу управленческих действий, диссертант отмечает, что она является инструментом повышения эффективности руководства, вследствие чего должна являться предметом его пристального внимания. К сожалению, констатирует диссертант, со стороны руководителей высших учебных заведений феномену организационной культуры придается еще недостаточно внимания.

Для изучения обозначенной проблемы автором было проведено социологическое исследование организационной культуры четырех тюменских вузов ТюмГНГУ, ТюмГУ, ТюмГАСУ, ТюмГМ. Цель исследования - определение сильных и слабых сторон организационной культуры образовательных учреждений с последующим совершенствованием системы ее управления, что обусловило выбор вида социологического исследования, а именно аналитического исследования, которое, в отличие от разведывательного и описательного, позволяет выявить детерминанты изучаемых элементов организационной культуры и отношение к ним разных субъектов внутриорганизационных взаимодействий. Тем самым определена возможность по совершенствованию организационной культуры высшего учебного заведения.

В качестве метода сбора первичной информации, автор использовал анкетный опрос, так как изучение отношения субъектов образовательного процесса вузов требует обращения к непосредственному носителю информации, и, более того, содержательные характеристики индивидуального сознания, отношение к исследуемой проблеме, самооценка ценностных ориентаций, степени мотивации, личностных и деловых качеств преподавателей, с достаточной степенью достоверности могут быть выявлены в результате опроса.

Выборочная совокупность для социологического исследования определялась методом квотной выборки, рассчитанной на основе существующих в генеральной совокупности численности студентов пятого курса и преподавателей указанных высших учебных заведений г. Тюмени, определяемой на основе данных органов официальной статистики. В выборочную совокупность попали преподаватели и студенты пятого курса четырех вузов г. Тюмени в следующих соотношениях: преподаватели ТюмГНГУ – 44% и студенты ТюмГНГУ – 39%, ТюмГАСУ – соответственно 28 и 26%, ТГУ – 18 и 20%, ТюмГМА – 10 и 15%.

В целях всестороннего анализа изучаемой проблемы социологическое исследование было проведено в два этапа. На первом этапе исследования было опрошено 348 преподавателя отмеченных выше вузов г. Тюмени. Среди участников опроса должность ассистента занимает половина респондентов, шестая часть опрошенных осуществляет трудовую деятельность в качестве старшего преподавателя, каждый третий респондент является доцентом и каждый десятый – профессором.

Большинство участников опроса имеют стаж преподавания в высшем учебном заведении не более пяти лет, каждый четвертый респондент проработал в вузе от пяти до десяти лет, а каждый пятый – более десяти лет. Каждый второй из опрошенных в возрасте до 30 лет, что свидетельствует о тенденции исследуемых образовательных учреждений к омоложению профессорско-преподавательского состава. Из числа опрошенных 67,7% составили женщины, 32,3% - мужчины.

Автор отмечает, что больше половины респондентов (67%) не смогли четко сформулировать миссию образовательного учреждения, в котором трудятся, 18% не совсем представляют себе его социальное предназначение, а 15% опрошенных дали отрицательный ответ. На этой основе автор предполагает, что менеджерами высшего управленческого звена исследуемых вузов либо не сформулирована миссия, либо ее положения не доведены до сведения всего профессорско-преподавательского состава.

Проведенный диссертантом анализ ценностных ориентаций преподавателей показал, что наряду с высоким вниманием к личной жизни, они осознают общественную значимость своей профессии и убеждены в правильности ее выбора. Они стремятся к самосовершенствованию и самореализации, несмотря на то, что низкий уровень ориентации на ценности культурного развития не дает основания характеризовать в целом профессорско-преподавательский коллектив вузов как «носителей» и «трансляторов» культурного опыта.

В качестве наиболее значимых профессионально-педагогических ценностей респонденты, не зависимо от педагогического стажа, определили знания (от 28,7 до 32,0%), творческий подход к процессу обучения (от 15,4 до 17,0%), педагогические способности (от 11,7 до 15,5%). Автор отмечает, что невысокая оценка таких профессиональных ценностей как педагогические умения (от 9,3 до 13,9%), способы педагогического мышления (от 4,0 до 8,3%), педагогические технологии (от 5,0 до 9,6%) свидетельствуют о недостаточной педагогической подготовке преподавательского коллектива исследуемых вузов.

В табл. 1 представлено распределение ответов, характеризующих осведомленность сотрудников вузов с основными нормативными документами (Устав, Коллективный договор, Правила внутреннего распорядка, должностные инструкции и пр.), знание которых способствует ускорению процессов адаптации и социализации новых сотрудников в учебном заведении, позволяет выстраивать модель трудового поведения.

Таблица 1

Распределение ответов на вопрос « При устройстве на работу познакомили ли Вас с нормативными документами вуза? » в зависимости от места работы, (в %)

ответ \ ВУЗ	ТюмГМА	ТГУ	ТюмГНГУ	ТюмГАСУ
да	88,64	66,67	52,43	27,27
нет	11,36	33,33	47,57	72,73

Автор диссертационной работы считает, что преподаватель вуза – это личность, которая по содержанию своей профессии должна обладать совокупностью универсальных качеств. По результатам опроса автор выявил, что, в первую очередь, преподаватель вуза должен быть высококомпетентным в предметной области знаний с высоким уровнем интеллекта, творчески подходить к работе, уметь заинтересовать студентов, быть доброжелательным и корректным, оставаясь при этом справедливым и принципиальным.

Проанализировав ответы участников опроса, диссертант пришел к выводу, что в повседневной трудовой деятельности преподаватели не всегда соответствуют нормам и правилам профессиональной этики. Это проявляется в высокомерии, двуличности, непунктуальности, нетактичности, грубости, злоупотреблении служебным положением, эгоизме, взяточничестве, лживости, беспринципности. Таким образом, в педагогических коллективах исследуемых высших учебных заведений имеются профессионально непригодные специалисты.

Характеризуя организационный климат своего вуза, более половины опрошенных (58,0%) преподавателей указали, что сотрудников вуза объединяет общее стремление к успеху, ответственность за качество подготовки выпускников и их будущее, творческая активность и гордость за достижения. При этом сплоченности и уважению к традициям со стороны преподавателей уделяется недостаточное внимание. Это позволяет утверждать, что педагогические коллективы объединяет ответственность за исполнение профессионального долга, а на уровне личного общения наблюдаются проявления недостойного поведения отдельных педагогов.

Для совершенствования организационной культуры каждый второй преподаватель предлагает разработать действенную систему стимулирования труда, улучшить условия труда, повысить качество образования, усилить контроль за дисциплиной труда, повысить ответственность за исполнение трудовых обязанностей. Незначительное число преподавателей предлагают «совершенствовать систему коммуникаций и внедрять новые традиции, усилить воспитательную работу». Автор обращает внимание, что каждый четвертый преподаватель считает целесообразным разработать профессионально-этический Кодекс вуза, который в будущем позволит укрепить трудовую дисциплину и повысить ответственность профессорско-преподавательского коллектива за качество образования и всестороннее развитие студенческой молодежи (табл 2).

Таблица 2

Мнения преподавателей о необходимости разработки профессионально-этического Кодекса вуза в зависимости от места работы, (в %)

ответ \ вуз	ТюмГМА	ТГУ	ТюмГНГУ	ТюмГАСУ
считаю что необходимо	57,8	66,7	57,6	45,5
не вижу необходимости	8,9	33,3	23,1	27,3
затрудняюсь ответить	33,3	0,0	19,3	27,3

Анализ ответов на данный вопрос в зависимости от возраста респондентов позволил диссертанту выявить следующую тенденцию с повышением возраста увеличивается число преподавателей, поддерживающих идею разработки профессионально-этического Кодекса. Так, если среди респондентов, достигших 30 лет, таких 29,6%, среди респондентов возрастной категории от 40 до 50 лет – 39,1%, то среди участников анкетного опроса, достигших 50 лет и старше, их уже 56,7%

На втором этапе исследования было опрошено 374 студента пятых курсов исследуемых вузов, из них 57,5% составили девушки, 42,5% - юноши. На технических специальностях обучается 33,3%, управленческих – 28,5%, гуманитарное образование получают – 21,6%, медицинское – 14,6%, а 2,0% респондентов обучаются на других специальностях. На договорной основе обучаются 32,9%, бюджетной - 43,1%, регионально-целевом – 4%. Это позволило оценить организационную культуру, обозначить пути ее совершенствования на другом качественном уровне.

Анализ ценностных ориентаций студенческой молодежи позволил автору диссертации сделать вывод, что тюменские студенты входят в систему рыночных отношений достаточно активно и цивилизовано, поскольку в качестве значимых ценностей у юношей и девушек определены «интересная работа», желание «стать конкурентоспособным специалистом», «постоянное самосовершенствование», стремление «стать руководителем», «обеспечить благополучие близких».

Вместе с тем, автор отмечает, что независимо от пола, специальности и формы обучения, каждый третий студент не доволен результатами развития своего культурного уровня за годы учебы в вузе (табл. 3)

Таблица 3

Ответы респондентов на вопрос «Удалось ли Вам повысить свой культурный уровень за годы учебы в вузе?» в зависимости от места обучения, (в %)

вуз Варианты ответа	ТюмГУ	ТюмГНГУ	ТюмГАСУ	ТюмГМА
Да	56,0	46,4	49,2	51,9
Не совсем	20,7	27,4	33,3	20,7
Нет	0,0	0,0	0,0	0,0
Затрудняюсь ответить	23,3	26,3	17,5	27,4

Анализируя ответы студентов на данный вопрос, диссертант выявил причины неудовлетворительной оценки. К ним относятся недостаточная профессиональная компетентность преподавателей (32,8%), низкий уровень культуры преподавателей (24,7%), слабый контроль со стороны преподавателей (16,1%), недостаточная требовательность со стороны преподавателей (10,5%), низкий уровень воспитательной работы в вузе (9,8%), другое (6,1%). Таким образом, считает автор, в вузах имеют место факты несоответствия отдельных преподавателей занимаемой должности.

По мнению студентов, эталоном преподавателя является специалист с высоким уровнем интеллекта, хорошо знающий свой предмет, хороший оратор, интересно излагающий учебный материал, справедливый в оценке знаний, доброжелательный, общительный, корректный

Как видим, преподаватель вуза воспринимается студентами не только как «транслятор» знаний, а как целостная личность, гармонично сочетающая в себе талант педагога, любовь к своему труду, высокие морально-этические и человеческие качества. В действительности исследования автора выявили, что не все преподаватели исследуемых вузов соответствуют данному эталону. Более того, три четверти опрошенных студентов сталкивались с примерами недостойного поведения преподавателей (табл. 4)

Таблица 4

Мнения студентов о частоте проявления негативных элементов в поведении преподавателей в зависимости от места обучения, (в %)

элементы поведения	вуз	ТюмГНГУ	ТГУ	ТюмГАСУ	ТГМА
злоупотребление служебным положением		16,0	14,8	17,2	13,3
необъективность оценки знаний		19,0	23,2	19,4	21,3
грубость		18,5	24,0	18,9	18,0
нахождение на рабочем месте в нетрезвом виде		6,1	4,0	3,9	8,0
взятничество		11,3	2,1	17,2	16,7
нетактичность		11,6	8,6	10,0	10,0
непунктуальность		17,6	13,2	13,3	12,7

Из данных, представленных в табл. 4, видно, что во всех исследуемых вузах имеют место факты грубого нарушения трудовой дисциплины - злоупотребление служебным положением и несоблюдение норм профессионально-педагогической этики. Так, оскорбление, унижение со стороны преподавателей, необъективность в оценке знаний чаще всего испытывают студенты ТГУ, взятничество преобладает в ТюмГМА и ТюмГАСУ, непунктуальностью и нетактичностью обладают преподаватели ТюмГНГУ.

Таким образом, исследование организационной культуры высших учебных заведений позволило выявить проблемы (несовершенство материально-технической базы, низкую мотивацию карьерного роста, низкий уровень социальной защиты и оплаты труда, слабый контроль со стороны руководителей образовательных подразделений за исполнением сотрудниками правил внутреннего трудового распорядка, недостаточный

уровень профессионально-нравственной культуры преподавателей), обосновать необходимость совершенствования управления организационной культурой и определить основные направления ее развития

Анализ научных подходов к решению проблем управления культурой организаций позволил диссертанту во втором параграфе сформулировать основные функции эффективной организационной культуры, которые необходимо реализовывать на практике высшему руководству

- воспроизводство лучших элементов накопленной культуры,
- продуцирование новых ценностей и их накопление,
- оценочно-нормативные, регламентирующие и регулирующие функции, т.е. применение культуры как индикатора и регулятора поведения (формирование и внедрение действенной системы поощрений и взысканий, использование современных научных подходов к управлению процессом адаптации, аттестации сотрудников),

- познавательные, смыслообразующие функции, определяющие влияние организационной культуры на мировоззрение сотрудников через формирование организационных ценностей в ценности личности и коллектива,

- коммуникационные функции – через ценности, принятые в организации, нормы поведения и другие элементы культуры, обеспечивающие взаимопонимание сотрудников и их взаимодействие,

- функция общей памяти, сохранения и накопления опыта вуза, внедрение новых обрядов, традиций

Результаты проведенного исследования позволили диссертанту представить авторский проект профессионально-этического Кодекса

Тюменский государственный нефтегазовый университет как образовательная корпорация определяет свою миссию сформировать в процессе обучения профессионально-компетентных специалистов, с высоким уровнем гражданственности и нравственности, способных оказывать определяющее воздействие на научно-техническое, социально-экономическое и социокультурное развитие российского общества. Достижение обозначенной цели всеми подразделениями университета можно обеспечить созданием системы социально значимых ценностей и ценностных ориентаций. Ключевые принципы и этические нормы профессионального поведения, основанные на базовых целях и ценностях ТюмГНГУ содержит настоящий профессионально-этический Кодекс (далее Кодекс)

ТюмГНГУ стремится к тому, чтобы каждый сотрудник, независимо от должности, статуса и звания, знал и руководствовался положениями настоящего Кодекса

Основными обязанностями сотрудников университета являются уважение прав человека и демократических институтов, уважение прав и обычаев местных культур, стремление быть образцовыми гражданами, способствуя развитию образования, культуры, участвуя в общественных и гражданских делах

Отношение к корпоративным ценностям базируется прежде всего на следующих принципах сотрудник разделяет миссию, следует философии ТюмГНГУ, доверяет стратегии и тактике управления вузом, принимает на себя ответственность за реализацию заявленных целей и становится причастным к успехам организации, дорожит деловой репутацией, формирует его достойный имидж, предстает в качестве образца проявления толерантности в общении с коллегами, студентами, представителями других организаций и ведомств

Важными задачами преподавателя университета являются целостное формирование личности, формирование нравственных качеств личности, приобщение студентов к общественным ценностям в области науки, культуры, искусства,

К морально-этическим нормам профессионального поведения преподавателя университета относятся профессионализм и безупречная педагогическая репутация, рост престижа своей профессии и престижа Университета, выстраивание отношений с коллегами и студентами на основе добросовестности, взаимопомощи, корректности и корпоративной солидарности, создание доброжелательных, доверительных отношений в студенческой аудитории, соблюдение фундаментальных норм общественной морали¹

В Заключении подводятся итоги проведенного диссертационного исследования, формулируются основные выводы и авторские рекомендации по реализации предложенных мероприятий, способствующих повышению эффективности деятельности высшего учебного заведения

Содержание диссертационного исследования нашло отражение в следующих публикациях

1 Родина В Н Роль организационной культуры в управлении персоналом //Проблемы и перспективы социально-экономического развития стран постсоветского пространства /Материалы научно-практической конференции – Тюмень Вектор Бук – 2003 – 0,2 п л

2 Родина В Н Социальная значимость университетов в истории цивилизации //Теория и практика исследования процессов рыночных преобразований в странах ближнего зарубежья /Материалы международной научно-практической конференции – Тюмень Вектор Бук – 2004 – 0,2 п л

3 Родина В Н Стратегия современного университета как образовательной корпорации //Менеджмент в социальной сфере Ученые записки кафедры социального менеджмента Вып 6 – Тюмень Вектор Бук – 2004 – 0,2 п л

4 Родина В Н Корпоративный «климат» высших учебных заведений (теоретический аспект) //Социально-экономическое развитие территорий на этапе стабилизации теория и практика /Материалы международной научно-практической конференции Тюмень-Павлодар – Тюмень Вектор Бук – 2005 – 0 2 п л

¹ Полный текст Кодекса представлен в Приложении № 3 диссертационной работы

5 Родина В Н Некоторые теоретические аспекты формирования «культурного пространства» современного вуза //Менеджмент в социальной сфере Ученые записки кафедры социального менеджмента Вып 7 – Тюмень Вектор Бук – 2005 – 0,4 п л

6 Родина В Н Формирование ценностных ориентаций студентов – одна из важнейших задач современной образовательной корпорации /Материалы Всероссийской научно-практической конференции «Духовно-нравственный потенциал России связь поколений» Тюмень Вектор Бук – 2005 – 0,2 п л

7 Родина В Н Некоторые особенности формирования профессионального поведения начинающих педагогов высшей школы //Вестник Тюменского государственного нефтегазового университета «Региональные социальные процессы» - № 4 - 2005 – 0,4 п л

8 Родина В Н Мотивация и демотивация профессиональной деятельности персонала вуза (на примере образовательных корпораций г Тюмени) //Менеджмент в социальной сфере Ученые записки кафедры социального менеджмента Вып 8 – Тюмень Вектор Бук – 2006 – 0,2 п л

9 Родина В Н Роль ценностных ориентаций субъектов образовательного взаимодействия в формировании организационной культуры образовательной корпорации (по результатам социологического исследования в Тюменском государственном нефтегазовом университете) Известия высших учебных заведений Нефть и газ - № 6 – 2006 – 0,1 п л

Подписано к печати 28 04 07

Заказ № 116

Формат 60x84/16

Отпечатано на RISO GR 3770

Уч – изд л 15

Усл печ л 15

Тираж 100 экз

Издательство «Нефтегазовый университет»

Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования
«Тюменский государственный нефтегазовый университет»

625000, Тюмень, ул Володарского, 38

Отдел оперативной полиграфии издательства «Нефтегазовый университет»
625039, Тюмень, ул Киевская, 52