Правительство Российской Федерации

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования

«Национальный исследовательский университет

Высшая школа экономики»

Факультет Государственного и муниципального управления

Кафедра Теории организации

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

На тему «Конгруэнтность ценностей в высших учебных заведениях: проблемы и подходы»

« Value Congruence in the Universities: Problems and Approaches»

|  |
| --- |
| Студент группы № 494  Патрушева Ирина Михайловна |
| Научный руководитель  Кафедра теории организации: доцент  Подольский Дмитрий Андреевич |
| Рецензент  Кафедра теории организации: доцент  Попова Елена Павловна |

Москва, 2014

Оглавление

[Введение 3](#_Toc389835326)

[Глава 1. Проблемы и подходы к формированию ценностей в организации 6](#_Toc389835327)

[1.1 Подходы к измерению индивидуальных ценностей 6](#_Toc389835328)

[1.2 Проблема формирования организационных ценностей 12](#_Toc389835329)

[1.3 Конгруэнтность ценностей, как особый фактор развития организации 17](#_Toc389835330)

[Глава 2. Особенности системы ценностей в высших учебных заведений 24](#_Toc389835331)

[2.2 Выявление индивидуальных и организационных ценностей на примере НИУ ВШЭ 28](#_Toc389835332)

[2.3 Оценка зависимости степени конгруэнтности ценностей от удовлетворенности трудом и процессом обучения для НИУ ВШЭ. 32](#_Toc389835333)

[Заключение 45](#_Toc389835334)

[Список литературы 47](#_Toc389835335)

[Приложение 50](#_Toc389835337)

[Вопросы из анкеты «Мониторинг преподавательской жизни -2012», проводимой центром внутреннего мониторинга НИУ ВШЭ. 50](#_Toc389835338)

[Вопросы из анкеты «Мониторинг студенческой жизни -2012», проводимой центром внутреннего мониторинга НИУ ВШЭ. 53](#_Toc389835339)

## Введение

Дипломная работа посвящена ключевым вопросам в рамках подхода к измерению и управлению ценностями в организации, который получил в англоязычной литературе название Value congruence. В русскоязычной литературе этот термин используется довольно редко и звучит как конгруэнтность (совпадение) ценностей. В основе данного явления лежит сопоставление ценностей организации и ее сотрудников. Многочисленные исследования западных ученых доказали, что чем выше степень конгруэнтности ценностей, тем эффективнее функционирует данная организация. Подобные выводы позволили сформировать новый тип управления – управление на основе ценностей (Management-by-values). К сожалению, данная концепция еще не обрела популярности в России, хотя западные компании, использующие данный стиль управления оказываются более эффективными.[[1]](#footnote-1)

Особенно остро проблема соотношения индивидуальных и организационных ценностей стоит в бюджетном секторе. Ряд зарубежных исследований подтверждают, что степень конгруэнтности ценности в государственных организациях ниже, чем в коммерческом секторе. Кроме того, доказано, что неконгруэнтность ценностей может привести к отрицательным последствиям, как для самой организации, так и для ее сотрудников.

В исследовании будет сделан акцент на государственных учреждениях, а именно на высших учебных заведениях. Особенность заключается в том, что основная структура, цели и задачи таких организаций определяются государством. Кроме того, в данном типе организации существует три стороны – студенты, преподаватели, руководство университета. Целью данной работы является применение зарубежных моделей, посвященных изучению конгруэнтности ценностей и оценить зависимость конгруэнтности ценностей и удовлетворенность трудом для преподавателей и процессом обучения для студентов.

В соответствии с данной целью, в работе будут решены следующие задачи:

* анализ литературы по темам конгруэнтность ценностей и способы измерения конгруэнтности ценностей;
* обоснование значимости конгруэнтности ценностей в организациях;
* определение особенностей высших учебных заведений РФ;
* разработка инструмента для изучения ценностей, на основе существующих моделей;
* оценка влияния конгруэнтности ценностей на удовлетворенность преподавателей и студентов;

Объектом исследования выступает организационная культура высшего учебного заведения, как совокупность идеологии управления и системы ценностей персонала.

Предметом исследования являются система, модели и показатели измерения ценностей, формирующие ключевой управленческий инструментарий.

Методология и теоретические основы исследования заключаются в изучении и анализе работ зарубежных и отечественных работ по схожей проблематике. В работе было сформулировано семь гипотез, которые проверяют зависимость конгруэнтности различных ценностей и удовлетворенности трудом и процессом обучения на примере НИУ ВШЭ. Оценка зависимости проводилась на основе данных опроса центра внутреннего мониторинга НИУ ВШЭ и оценке линейной регрессии.

Вопрос о конгруэнтности ценностей начал обсуждаться в мировом научном сообществе сравнительно недавно. Если сузить эту тему и рассмотреть образовательный сектор, то будет практически невозможно найти исследования в этой области. В России вопрос о конгруэнтности ценностей в государственных образовательных учреждениях еще не поднимался. Таким образом, научная новизна данного исследования состоит в разработке и создании системы измерения ценностей для высших учебных заведениях в РФ, как ключевого элемента управления на основе ценностей.

Полученные в дипломной работе результаты могут быть использованы для дальнейшего развития теоретических и эмпирических исследований в области управления на основе ценностей. Концепция разработанного инструмента для измерения ценностей может послужить основой для содержательной части мониторинга внутренней жизни университета. Поэтому исследование может представлять интерес для высших учебных заведений, которые хотят повысить эффективность управления организацией.

Данная работа будет состоять из трех блоков: теоретического анализа, характеристика объекта исследования и описание процедуры исследования. В заключении будет сделаны обобщающие выводы, ограничения исследования и перспективы дальнейшей работы в данной области.

В первой части будет проведен анализ литературы на следующие темы: ценности, как элемент организационной культуры, конгруэнтность ценностей, измерение ценностей в организации. В практической части работы будет создан инструмент измерения конгруэнтности ценностей в высших учебных заведениях России на основе имеющейся иностранной методики.

## Глава 1. Проблемы и подходы к формированию ценностей в организации

## 1.1 Подходы к измерению индивидуальных ценностей

Ценностная проблематика является весьма обсуждаемой в современной науке. Анализ и измерение ценностей вносят неоценимый вклад в изучение общества и процессов, происходящих в нем, поскольку ценности являются не только фактором мотивации человеческой деятельности, но и определяют особенности восприятия окружающей действительности.

В научном сообществе нет единого мнения относительно того, что такое ценность. Одно из самых ранних определений дал Клод Клакхон: ценность - это осознанное или неосознанное, характерное для индивида или для группы представление о желаемом, которое определяет выбор целей с учетом возможных средств и способов действия.[[2]](#footnote-2) Есть некоторые ключевые позиции, которые имеют большинство определений западных ученых. Ценности указывают на желаемые предпочитаемые положения дел, имеют тесную связь с самооценкой, оказывают непосредственное влияние на поведение и эмоции.[[3]](#footnote-3)

Таким образом, с точки зрения управленческих наук необходимо измерять и изучать индивидуальные ценности. Это позволит увеличить предсказуемость поведения объекта исследования, выявить людей со схожими интересами и мотивами, и, как следствие, обеспечить доверие и взаимопонимание внутри коллектива. Кроме того, знание и понимание ценностных ориентаций внутри коллектива влияет на принятие управленческих решений и профессиональную деятельность организации.

Из множества подходов к выявлению ценностей выделяются два ключевых подхода: *измерение ценностей* и *выявление ценностей*. Далее следует разобрать каждый из них в деталях, начиная с первого.

Большинство исследований ценностей базируются на первом методе, где подразумевается стандартизация и жесткость системы оценивания. Она может быть:[[4]](#footnote-4)

* абсолютной, когда респонденту предлагают оценить ценности независимо по единой шкале
* относительной, где оценка происходит с учетом других ценностей (ранжирование ценностей, выбор из пары ценностей наиболее предпочитаемой, выбор определенного количества из предложенного списка)
* более сложные и комбинированные системы

В течение последних двух десятилетий в литературе было обозначено восемь основных методов измерения ценностей, которые оказывают значительный эффект на данную область исследования.[[5]](#footnote-5) На основе вышеприведенной классификации можно сгруппировать все подходы в схему. (Рис. 1) Далее будет представлено краткое описание каждого из них.

Из всех перечисленных подходов самым популярным является система ценностей Шварца (SVS). Это разработанный список из 19 ценностей, основа которых базовые условия существования человека: потребности организма, потребность в социальном взаимодействии, принадлежность к группам. Далее был разработан опросник из 57 вопросов для оценки ценностных ориентаций. Для того чтобы избежать

Подходы к измерению ценностей

**LOV**

Абсолютные

**PCVS**

Относительные

**VS Вернона и Олпорта**

**SVS**

**PVQ**

Выбор альтернативы

Ранжирование ценностей

**RVS**

**BWS**

**SSVS**

Рис. 1 Основные подходы к измерению ценностей

большого числа вопросов в анкете была создана сокращенная система ценностей (SSVS), которая включает в себя 10 ценностей. Структура анкеты основана на оценке каждой ценности по степени важности. Более 70 стран уже подтвердили достоверность этого метода.

На основе ценностного опросника Шварца был создан Портретный ценностный опросник (PVQ). Главное отличие этих двух методов в том, что в анкете PVQ предлагается оценить степень соответствия предложений, неявно указывающих на важность ценности, личным характеристикам респондента. Степень сходства оценивается по шестибальной шкале. Этот метод помогает респонденту более четко определить отношение к той или иной ценности и, следовательно, повысить достоверность данных.

Шкала ценностей (VS) Вернона и Олпорта основана на 6 типах ценностей: теоретические, экономические, эстетические, социальные, политические, религиозные).[[6]](#footnote-6) Составленная ими анкета была представлена в 1931 году и основывается на модели Э. Шпрангера, который и разработал вышепредставленную типологию ценностей.

Перечень ценностей (LOV) был разработан учеными Мичиганского университета. Опрос включает в себя перечень из девяти ценностей: самоуважение и уважение со стороны окружающих, безопасность, взаимоотношения с другими людьми, возможность самореализации, чувство принадлежности и чувство завершенности, удовольствие в жизни и душевный подъем. Для оценки этих ценностей были использованы как абсолютные, так и относительные подходы. Это и ранжирование ценностей, и количественная оценка, и их попарное сравнение.

Следующий подход это методика оценки ценностей Рокича (RVS). Анкета состоит из двух разделов, каждый из которых включает в себя по 18 ценностей. Первая часть это ранжирование по степени значимости инструментальных ценностей, а вторая терминальных. Инструментальные ценности – это убеждения о предпочтительных действиях с личной и общественной точек зрения в той или иной ситуации.[[7]](#footnote-7) Терминальные ценности являются ценными сами по себе и еще называются самоценности. К ним можно отнести счастье, любовь, дружба, мир, красота и т.д. Терминальные ценности более устойчивы и имеют более высокий статус.

Шкала «лучше-хуже» (BWS) является методом парного сравнения. В отличие от абсолютных подходов, этот обеспечивает контекст для принятия решений. Респондент оценивает не каждую ценность в отдельности, а сравнивает их, что позволяет в итоге выстроить шкалу ценностей по степени важности.

Метод парного сравнения ценностей (PCVS) является усложненной версией BWS и включает в себя как метод парного сравнения, так и количественную оценку. Респонденту предлагается не только выбрать из пары высказываний наиболее соответствующую характеристику личности, но и оценить степень ее значимости от -3 до 3.

У всех перечисленных подходов есть определенные недостатки, которые препятствуют созданию достоверной картины об изучаемом человеке.

* Все категории респондентов должны оценивать единый список ценности, в частности при международном исследовании жители разных стран получают одинаковые анкеты. Однако ценности, характерные для одной страны, не всегда актуальны для другой.
* В большинстве подходов не предусматривается отказа ответа, что вынуждает респондентов признать все перечисленные ценности важными;
* При исследовании групповых ценностей наряду с индивидуальными, отдельные индивиды и исследуемая группа оценивают единый набор жизненных ценностей, что может привести к неактуальному совпадению ценностей.

Кроме того, при применении этих подходов перед исследователем состоит несколько сложностей. Во-первых, необходимо выявить и создать список ценностей, наиболее полно отражающий характеристики изучаемой группы индивидов. Во-вторых, респонденты могут оказаться в затрудненной ситуации, так как зачастую обобщаются люди разного возраста, социального положения, религиозных убеждений и т.д.

Можно утверждать, что не существует единого списка ценностей, который был бы релевантен и значим для всех респондентов и социальных групп. Для решения вышеперечисленных проблем и устранения недостатков, многие исследователи разрабатывают собственные гибкие методики. Большинство из таких методик относятся к следующему подходу к определению ценностей – выявление ценностей.

Этот подход способствует выявлению специфических ценностей людей и социальных групп. Он состоит из двух этапов, на первом из них происходит процесс первичного сбора информации. Это могут быть анкеты с открытыми вопросами или интервью, которые помогают определить актуальные ценности. На втором этапе проводится оценка и измерение выявленных ценностей, на основе вышеперечисленных методик.

Пример данного подхода используется в статье Ронни Телфорда и Рона Массона «The congruence of quality values in higher education»[[8]](#footnote-8). Здесь исследуется зависимость между конгруэнтностью качественных ценностей студентов, преподавательского состава и руководства университета и уровнем удовлетворенности студентов. Для проведения интервью были использованы такие методики как «funnel thinking» и метод критического анализа, когда респондентам предлагается рассказать один негативный и позитивный случай, возникший в процессе деятельности в университете. Преимущество данного метода в том, что респонденты сами называют важные для них ценности и не ограничены прописанными в анкете факторами. На основе полученной информации авторы выделили общие ценности, характерные для всех трех исследуемых групп: студентов, преподавателей и администрации.

Следующим этапом в определении конгруэнтности ценностей является ранжирование ценностей из полученного списка по значимости. Составленная анкета предлагает оценить важность всех вышеперечисленных элементов. Данный опрос нацелен охватить максимальное число студентов, преподавателей и администрации.

В данном разделе было дано определение понятию ценности и рассмотрены подходы измерения и выявления ценностей.

## 1.2 Проблема формирования организационных ценностей

Успешная деятельность организации во многом зависит от того, насколько соотносятся ценности и культура, разделяемые компанией, с нашими личными целями. Создание эффективной культуры организации влияет не только на удовлетворенность персонала, но и на достижение финансовых целей организации. Под «ценностями организации» понимаются глубоко укоренившиеся идеалы, убеждения, которыми руководствуются сотрудники при принятии того или иного решения. Ценности выражаются через поведение работников и саму культуру.

Ценности организации *—* мощный регулятор индивидуального и группового поведения персонала, и отображает основные цели и организации, а также определяет выбор личностью способов реализации этих целей. [[9]](#footnote-9)

Спектр организационной культуры весьма обширен и обусловлен уникальностью каждого из сотрудников. При недостаточном внимании менеджмента к проблеме ценностей в рамках формирования организационной культуры конкурентоспособность организации может быть существенно ограничена:[[10]](#footnote-10)

* Отсутствие у сотрудников ясного представления о корпоративных ценностях, может отразиться на степени удовлетворенности персонала трудовыми условиями, привести к развитию завышенных ожиданий и как следствие сильному разочарованию в трудовой деятельности;
* При отсутствии понимания ценностей организации усиливаются индивидуалистические мотивы деятельности, которые не всегда бывают адекватны корпоративным интересам. При усилении развития таких мотивов авторитета руководства рискует упасть и использование человеческого потенциала организации становится нерациональным.

Ценности организации проявляются со временем путем самопроизвольной модификации общих ценностей в процессе коммуникаций работников и путем осмысленного целенаправленного влияния со стороны менеджеров, при реализации социально-экономической политики развития фирм. Они отражаются в организационной культуре, а именно, в правилах, установленных нормах и традициях, которые жестко и мягко регулируют поведение работников в процессе делового взаимодействия, межличностного общения, при исполнении разовых и постоянных поручений, и в процессе исполнения прямых должностных обязанностей.

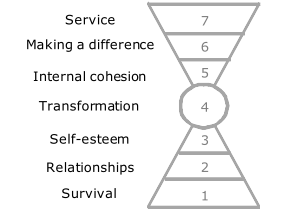
При непрерывном совершенствовании правил и норм, повышается результативность работы персонала, за счет регулирования дисциплины и назначения персональной ответственности, определения санкций при нарушении правил внутреннего распорядка, установления норм, регулирующих процессы коммуникации работников.

Д. Илангован и Р. Дюргадосс[[11]](#footnote-11) выделяют три области, в рамках которых может строиться организационная система ценностей: эгоцентричные ценности, поведенческие и ценности, ориентированные на достижение общественного блага. Под эгоцентрическими организационными ценностями понимается свобода, личная ответственность, инновации, достижения и т.д. Поведенческие организационные ценности подразумевают этические нормы ведения бизнеса, доверие, честность, верность своим принципам, уважение других людей, открытость, гибкость, разносторонность и т.д. Наконец, ценности, ориентированные на достижение общественного блага – это коллективизм, принадлежность, соблюдение законов, кооперация, сотрудничество, работа в команде.

При формировании ценностей организации немаловажную роль играет ее лидер, настоящий или прошлый. Ключевой фактор, который влияет на трансформацию организации с низким уровнем производительности в эффективную компанию – это лидерство. В статье Ричарда Баррета «The importance of values in building a high performance culture»[[12]](#footnote-12) рассказывается об измерении ценностей организации и процессе трансформации.

Высокопроизводительные организации склонны к тому, чтобы выбирать лидера внутри компании, а низкопроизводительные ищут лидера извне, надеясь, что он привнесет в компанию новые ценности и культуру. Для того чтобы понять процесс и преимущества такого подхода необходимо разграничить три понятия: изменение, трансформация и эволюция (change, transformation and evolution). Изменение – это та же деятельность, которую мы выполняем сейчас, но более эффективная, настроенная на увеличение производительности и качества. Трансформация включает в себя изменения на самом глубоком уровне убеждений и ценностей и приводит к изменениям в индивидуальном и организационном поведении и организационной структуре. И наконец, эволюция – это состояние постоянной трансформации и изменения, она предполагает внесение поправок в ценности, модели поведения.

Модель для измерения ценностей организации, или модель Барретта, включает в себя семь уровней сознания (осознания), которые нужно рассматривать с нижней ступени (рис. 2). Каждый уровень соответствует эволюционному этапу роста в развитии организации. Такая модель подходит для всех типов организаций: коммерческих, государственных, муниципальных, НКО.



Выживаемость

Взаимоотношения

Самоуважение

Трансформация

Внутренняя целостность

Изменение ситуации к лучшему

Служение

Рис. 2 Модель для измерения ценностей организации Р. Баррета

Теперь подробнее рассмотрим каждый уровень. Первый уровень (выживаемость) ориентирован на получении прибыли и финансовой стабильности, обеспечении безопасности сотрудников. Второй уровень (взаимоотношения) базируется на построении гармоничных отношений в коллективе, создания чувства сплоченности и вовлеченности, преодоления дискриминации. Третий уровень (самоуважение) подразумевает формирование чувства гордости у сотрудников, искоренении бюрократии и статусных различий. Четвертый уровень (трансформация) делает акцент на личностном росте и развитии сотрудников, их обучении. Пятый уровень (внутренняя целостность) фокусируется на создании единой системы ценностей, целей и миссии организации. Шестой уровень (изменение ситуации к лучшему) ориентирован на взаимовыгодное сотрудничество между подразделениями и внешними партнерами. Наконец, седьмой уровень (служение) базируется на социальной ответственности.

В целом модель фокусируется на потребностях организации, а каждый уровень – на потребностях той или иной заинтересованной стороны. Первый уровень ориентирован на инвесторов и работников, второй – на работников и клиентов, третий, четвертый и пятый – на работников, шестой – на работников, партнеров и местное сообщество, и седьмой – на сотрудников, партнеров и общество в целом. Уровни с первого по третий фокусируются на базовых потребностях бизнеса: высокая производительность, увеличение прибыли и финансовая стабильность. Если эти потребности неудовлетворенны, то лидер чувствует некое беспокойство. Четвертый уровень – это трансформация, или переход от авторитарной системы управления к более открытой и свободной системе. Высшие уровни (с пятого по седьмой) делают акцент на удовлетворении потребностей культурной сплоченности и взаимовыгодного партнерства.

Итак, организации, ориентированные на достижение только низших потребностей, не являются лидерами рынка, так как они сосредоточены только на себе и часто являются бюрократическими, в них нет места инновациям и энтузиазму. Организации, удовлетворяющие только высшие потребности, бывают низкопроизводительными, так как не ориентированы на клиента и не компетентны в финансовых вопросах. Наиболее успешны организации, которые ориентируются как на низшие, так и на высшие потребности, они могут адаптироваться к любой ситуации.

Таким образом, организации, которые ориентируются на управление на основе ценностей, более конкурентоспособны, успешны и эффективны, так как культура, принятая в таких организациях, удовлетворяет не только общие интересы, но и личные.

## 1.3 Конгруэнтность ценностей, как особый фактор развития организации

Все крупные компании стремятся создать определенную систему норм, правил и ценностей и навязать ее сотрудникам, чтобы затем направлять их поведение. Если существует несогласованность в целях и ценностях сотрудников и самой организации, то это приводит к снижению производительности и качества услуг. Наоборот, при совпадении личных и организационных ценностей, компания становится более эффективной, здесь наблюдается вовлеченность персонала в процесс работы. Совпадение ценностей способствует привлечению и удержанию талантливых сотрудников и развитию привлекательного бренда организации. [[13]](#footnote-13)

Гипотезу о том, что совпадение ценностей организации с ценностями персонала приводит к положительным результатам, пытаются объяснить многие исследователи. Конгруэнтность ценностей в организации приводит к удовлетворенности работников трудом, способствует их идентификации и стимулирует поддерживать трудовые отношения. Для самой организации это явление помогает минимизировать затраты, создавать новые инициативы для сотрудников.

Суар Дамодар и Канша Руплека[[14]](#footnote-14) утверждают, что организационные ценности связаны с видением и целью организации и должны быть включены в ее политику и правила для поддержания единства всех членов компании. Прописанные ценности также должны учитываться при приеме сотрудников на работу.

Обмен организационными ценностями среди сотрудников формирует организационную культуру. Однако замечено, что организационная культура в государственном секторе рознится с коммерческим. В связи с этим, в работе выдвигается гипотеза о том, что конгруэнтность ценностей в частном секторе намного выше, чем в государственном.

Параллельно с этим была выдвинута еще одна гипотеза о том, что конгруэнтность ценностей подавляет неэтичное поведение и стимулирует работать усерднее. Обе гипотезы были доказаны при помощи практического исследования. Исследование было проведено в двух частных и в двух государственных предприятиях обрабатывающей промышленности в Восточной Индии. В опросе принимали участие только мужчины, так как женщин на подобных предприятиях работало очень мало. Опрос был проведен среди менеджеров среднего звена и руководителями.

Сначала был обрисован социально-демографический профиль опрашиваемых на основе системы Фишера (возраст, продолжительность обучения, стаж, зарплата и количество повышений). Далее, для измерения организационных ценностей было выделено 22 ключевых пункта. Респондентами надо было оценить приверженность по каждому пункту от 1 до 20. Все ценности, включенные в опрос можно разделить на 4 группы:

1. Ценности для «корпоративного совершенства: организационное лидерство, репутация организации, социальное обеспечение, стабильность зарплаты, организационный рост, максимизация прибыли, качество продукции и обслуживания клиентов.
2. Ценности, необходимые для существования организации: качество персонала, учет стоимости, коллективное управление, подчинение правилам, техническое обслуживание физических условий труда, защита окружающей среды, а также вознаграждение за достойный вклад сотрудников
3. Социальные проблемы: восприятие многообразия, услуг для широкой общественности и общественное благосостояние
4. Достоинства управления: инновации, честность, искренность и прозрачность.

На последующие блоки вопросов отвечать было предложено только менеджерам среднего звена. Исследователи оценили склонность к неэтичному поведению, производительность труда, удовлетворенность работой, приверженность организации и инициативность. При анализе данных авторы смогли доказать поставленные в работе гипотезы. Они доказали, что степень конгруэнтности ценностей в частном секторе выше, чем в государственном, а также, что совпадение личных и организационных ценностей стимулирует работать продуктивнее.

В данной статье Джеффри Эдвардса и М. Кэйбла «Value of value congruence»[[15]](#footnote-15) описывается теоретическая модель, объясняющая последствия совпадения ценностей организации и персонала. Авторы статьи впервые построили модель, которая дает объяснение зависимости между конгруэнтностью ценностей и эффектами от нее. Модель помогает ответить на вопрос: почему совпадение ценностей персонала и организации приводит к положительным результатам?

Конгруэнтность ценностей при этом приобретает субъективную оценку. Ценности, как организационные, так и личные оцениваются с точки зрения персонала. Включенность каждого из элементов модели обоснована с помощью научных статей по данной проблематике и организационной и психологической литературы. Конгруэнтность ценностей прямо влияет на четыре посреднических механизма:

1. Коммуникации (Communication) - открытый обмен информацией между сотрудниками и тесные связи;
2. Предсказуемость поведения сотрудников (Predictability);
3. Привлекательность работы (Attraction) - взаимная симпатия и дружба, отсутствие конфликтов;
4. Доверие (Trust).

Кроме того, модель показывает влияние конгруэнтности ценностей на результат функционирования вышеперечисленных элементов, а именно:

1. Удовлетворенность работой (Job satisfaction);
2. Идентификация, как чувство единства (Organizational Identification);

Финальный элемент модели – это намерение сотрудника остаться в организации (Intent to stay). Он является результатом удовлетворенности работой и идентификации в организации. Здесь также появляется гипотеза о том, что эти три элемента положительно взаимосвязаны. Кроме того в модель включен отдельный аспект - осознание необходимости выполнения работы. Описанная модель представлена на рисунке 3.

На основе построенной модели Джеффри Эдвардс и М. Кэйбл выдвигают ряд гипотез, касающихся того, что все составляющие элементы системы положительно зависят друг от друга и от конгруэнтности ценностей в организации.

Для того чтобы оценить и проверить выстроенные гипотезы на практике, было проведено исследование в четырех организациях среди сотрудников разного уровня. Респонденты оценивали по пятибалльной шкале, насколько важны для них указанные ценности. Вопросы для анкеты были составлены на основе циркумплексной модели человеческих

Рис. 3 Теоретическая модель, объясняющая эффект от конгруэнтности ценностей

Привлекательность работы

Коммуникации

Предсказуемость поведения

Доверие

Удовлетворенность работой

Идентификация

Намерение остаться в организации

ценностей Шварца: альтруизм, взаимоотношения, оплата труда, безопасность, уважение, престиж, разнообразие, независимость.

Данные ценности были использованы для оценки психологических потребностей и восприятия обстановки в организации. Опрашиваемым работникам было предложено ответить, какое количество каждого элемента в организации им необходимо, и какое количество уже есть у организации. Вопросы были представлены в виде различных утверждений об организации и самом работнике, согласие с которыми респондент выражал по шкале от одного до пяти.

Результаты исследования внесли существенный теоретический вклад в изучение конгруэнтности ценностей. Важным выводом является то, что эффект конгруэнтности ценностей проявляется через непрямой механизм доверия в 2-3 раза чаще, чем через коммуникацию и привлекательность. Хотя в существующей литературе доверию отводилось незначительное внимание при обсуждении конгруэнтности ценностей, данное исследование доказывает обратное. Также следует обратить внимание, что самый большой эффект конгруэнтность ценностей оказала на удовлетворенность трудом.

Гипотезу о том, что удовлетворенность трудом положительно связана с конгруэнтностью ценностей доказывают многие зарубежные исследователи. Удовлетворенность работой характеризует то, как работник относится к различным аспектам своей трудовой деятельности. Иногда удовлетворенность определяют как соотношение ожидаемых и получаемых благ и вознаграждений. Однако удовлетворенность работой характеризует не поведение на работе, а отношение к ней и является важным оценочным показателем по следующим причинам. [[16]](#footnote-16) Во-первых, существует общепризнанное мнение, что работники, удовлетворенные трудом, имеют высокую мотивацию и могут достичь более высоких результатов. Во-вторых, общество должно ориентироваться не только на высокий уровень производительности, но и думать о качестве жизни населения, и одним из его неотъемлемых элементов является удовлетворенность выполняемой работой.

Таким образом, в теоретической главе были рассмотрены основные подходы к измерению ценностей, определены особенности формирования организационных ценностей и приведена их классификация, выведенная Ричардом Барретом. Также было дано значение понятию «конгруэнтность ценностей» - это совпадение или несовпадение организационных и личных ценностей сотрудников. Далее было определено, что максимальное совпадение организационных и личных ценностей приводит к положительной конгруэнтности. Что касается влияния конгруэнтности ценностей (положительной) на деятельность организации, то, несомненно, она вызывает только позитивные эффекты: минимизация затрат, удовлетворенность сотрудников, их вовлеченность в процесс принятия решений, приверженность общему делу и развитие дружественных отношений в коллективе. Кроме того, был сделан вывод о том, что степень конгруэнтности ценностей в общественном секторе ниже, чем в частном, что является причиной сфокусироваться на исследовании проблематики именно в государственных организациях.

Глава 2. Особенности системы ценностей в высших учебных заведений2.1. Основные характеристики высших учебных заведений в РФ

В Российской Федерации существует Федеральный закон«О высшем и послевузовском профессиональном образовании» от 22 августа 1996 г. N 125-ФЗ, который и регламентирует деятельность ВУЗов в нашей стране. Согласно ФЗ, высшим учебным заведением может считаться «образовательное учреждение, учрежденное и действующее на основании законодательства Российской Федерации об образовании, имеющее статус юридического лица и реализующее в соответствии с лицензией образовательные программы высшего профессионального образования» (п. 1, ст. 8, ФЗ N 125-ФЗ). Конечно, каждое высшее учебное заведение наделено правом самостоятельно осуществлять учебную, финансово-хозяйственную, научную деятельность и подбирать персонал, то есть автономией (п. 1, ст. 3, ФЗ N 125-ФЗ).

Далее необходимо разобраться с тем, какие задачи выполняет институт высшего образования. Во-первых, вуз удовлетворяет потребности личности в получении интеллектуального, культурного и нравственного развития посредством обучения (п. 2, ст. 8, ФЗ N 125-ФЗ). Во-вторых, вуз принимает участие в «развитии наук и искусств посредством научных исследований и творческой деятельности научно-педагогических работников и обучающихся и использовании полученных результатов в образовательном процессе» (п. 2, ст. 8, ФЗ N 125-ФЗ). В-третьих, высшие учебные заведения осуществляют подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников (п. 2, ст. 8, ФЗ N 125-ФЗ). В-четвертых, вуз формирует у студентов собственную гражданскую позицию, способность к труду и жизни в современных условиях. В-пятых, в задачи вуза входит сохранение и преумножение общественных культурных, нравственных и научных ценностей (п. 2, ст. 8, ФЗ N 125-ФЗ). Наконец, как образовательное учреждение, вуз «распространяет знания среди населения, повышает его образовательный и культурный уровень» (п. 2, ст. 8, ФЗ N 125-ФЗ).

Что касается структуры высшего учебного заведения, то вуз самостоятелен в формировании своей структуры, за исключением филиалов (п. 3, ст. 8, ФЗ N 125-ФЗ). Однако Федеральный закон«О высшем и послевузовском профессиональном образовании» устанавливает стандарты, которые должны быть включены в структуру вуза:

1. федеральные государственные образовательные стандарты высшего профессионального образования, федеральные государственные требования к послевузовскому профессиональному образованию и образовательные программы высшего и послевузовского профессионального образования (ст. 4, ФЗ N 125-ФЗ);
2. научные, проектные, производственные, клинические, фармацевтические, культурно-просветительские организации и предприятия (ст. 4, ФЗ N 125-ФЗ);
3. научные организации и образовательные учреждения соответствующего дополнительного профессионального образования (ст. 4, ФЗ N 125-ФЗ);
4. органы, осуществляющие управление в сфере образования, и подведомственные им учреждения, организации и предприятия (ст. 4, ФЗ N 125-ФЗ);
5. общественные и государственно-общественные объединения (творческие союзы, профессиональные ассоциации, общества и т.д.) (ст. 4, ФЗ N 125-ФЗ).

Таким образом, высшее учебное заведение наделено правом самостоятельно формировать свою структуру, но руководствоваться при этом положениями ФЗ «О высшем и послевузовском профессиональном образовании», которые были рассмотрены ранее. Непосредственное управление вузом осуществляет ученый совет, состав, полномочия и деятельность которого должны быть прописаны в уставе высшего образовательного учреждения (п. 2, ст. 12). Состав ученого совета формируется из ректора, который осуществляет полномочия председателя ученого совета, проректоров и президента (если такая должность прописана в уставе), другие члены совета избираются общим собранием (п. 2, ст. 12).

Современные ВУЗы можно рассматривать с разных сторон. Считается общепринятым, что ВУЗы являются образовательной организацией. Однако с другой стороны университет можно рассматривать как бизнес организацию, которая работает на получение прибыли. Здесь выходным продуктом является образовательная услуга, подтвержденная дипломом. В этой услуге, как клиенты, нуждаются отдельные семьи, оплачивающие их, а абитуриент является потребителем.

Согласно подходу Г. Минцберга, где университеты относятся к типу организаций, называя их «профессиональной бюрократией»[[17]](#footnote-17). Из-за того, что основная деятельность в таких организациях происходит благодаря профессионалам, ей характерна высокая степень децентрализации. Деятельность подразумевает высокий уровень стандартизации, которая выходит за рамки организации. Тут правилами можно считать стандарты, которые вырабатываются в рамках профессии, и контролировать соблюдение этих стандартов можно только в рамках этого профессионального сообщества.

 Внешняя сторона таких организаций довольно сложна, но стабильна. Тут можно выделить ряд проблем: сложность при распределении автономных специалистов и подразделений; сложность при выработке единственной стратегии; слабая клиенто-ориентированность; стагнация, из-за невозможности кооперирования; сложность при оценке результатов.

Как любая бизнес-организация, университеты работают в условиях динамичной внешней среды, которая является базовым источником неопределенности. Для ее снижения исследователь Томпсон предложил «перемещение границ организации» (увеличение размера организаций). При коллективным типом зависимости и большом размере организации контроль может осуществляться через взятие клиентов под контроль и навязывание им своих правил.[[18]](#footnote-18)

В целом университет, как деловую организацию, имеет следующие характеристики:[[19]](#footnote-19)

1. Профессионализм и автономность персонала.
2. Дивизиональная структура со слабым центром и автономными подразделениями, как оптимальный тип структуры.
3. Слабая координация подразделений по содержанию подготовки на различных факультетах, по содержанию деятельности и по виду различия.
4. Оценка качества может быть дана только специалистами по профессиональным стандартам.
5. В связи со сложностью внешней среды навязывание клиенту своих правил – оптимальный способ снижения неопределенности.
6. Отсутствие у потребителя возможности оценивать качество образовательных услуг.

Таким образом, при рассмотрении конгруэнтности ценностей целесообразно оценивать также и ценности студентов, так как их поведение играет важную роль в развитии университета.

## 2.2 Выявление индивидуальных и организационных ценностей на примере НИУ ВШЭ

Процесс выявления и оценки индивидуальных и организационных ценностей требует большого объема работ. Для осуществления подобного исследования необходимо:

* определить ценности, актуальные для организации и для ее сотрудников путем интервью с руководством и сотрудниками или через анализ организационных документов и других письменных данных, которые могут характеризовать ценности;
* составить анкету, объем которой был бы приемлем для респондентов и не являлся причиной отказа от участия в опросе;
* провести анкетирование с наибольшим количеством респондентов для повышения уровня значимости исследования;
* с помощью статистического анализа определить степень конгруэнтности ценностей и зависимость от результирующих факторов.

Для проведения подобного исследования НИУ ВШЭ выбран не случайно. Во-первых, это единственное высшее учебное заведение, которое имеет собственные прописанные организационные ценности. Во-вторых, при этом университете существует центр внутреннего мониторинга, который регулярно проводит анкетирование преподавателей и студентов. Число респондентов в таких исследованиях очень высоко, что позволяет делать выводы обо всей организации. При использовании этих данных модель существенно упрощается, что объясняет причину выбора организационной культуры НИУ ВШЭ, как объекта для исследования.

Ценности Высшей Школы Экономики опубликованы на официальном сайте.[[20]](#footnote-20) В данном проекте декларации ценностей ВШЭ отражены основные принципы работы и учебы в университете:

* сотрудничество и заинтересованность друг в друге
* честность и открытость
* академическая свобода и политический нейтралитет
* профессионализм, требовательность к себе и ответственность
* лидерство и инициативность

В рамках создания декларации ценностей на сайте был проведен опрос, где респонденты оценивали, актуальны или нет каждый из перечисленных пунктов. Ниже приведена таблица, которая описывает результаты опроса (табл. 1).

Таблица 1. Распределение ответов респондентов о значимости ключевых позиций декларации ценностей ВШЭ

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Согласны ли Вы, что эта ценность значима для ВШЭ? | Число респондентов | Согласен, чел. | Ценность разделяю, но не нравится формулировка, чел. | Количество согласных, % | Не согласен, чел. | Количество несогласных, % |
| * Сотрудничество и заинтересованность друг в друге | 563 | 400 | 113 | **91,1** | 50 | **8,9** |
| * Честность и открытость | 414 | 295 | 75 | **89,4** | 44 | **10,6** |
| * Академическая свобода и политический нейтралитет | 373 | 296 | 41 | **90,3** | 36 | **9,7** |
| * Профессионализм, требовательность к себе и ответственность | 347 | 277 | 41 | **91,6** | 29 | **8,4** |
| * Лидерство и инициативность | 352 | 176 | 73 | **70,7** | 103 | **29,3** |

На основе вышеприведенных данных можно сделать вывод о том, что подавляющее число респондентов признают эти ценности и, следовательно, их будет целесообразно принять за организационные ценности.

Индивидуальные ценности будут рассматривать у двух групп. Во-первых, это преподаватели, которые являются полноправными сотрудниками организации и являются носителями организационной культуры. Во-вторых, это студенты, которые хотя и не являются сотрудниками, но также вносят свой вклад в формирование и развитие организационной культуры, о чем было более подробно рассказано в разделе 2.1.

Большинство исследователей при выявлении степени конгруэнтности ценностей также пытаются определить ее зависимость с удовлетворенностью трудом – эмоциональное отношение личности или группы индивидов к выполняемой работе.[[21]](#footnote-21) При высоком показателе данного фактора, безусловно, повышается производительность труда, эмоционально-психологическое состояние. Кроме того, при оценке организационной культуры университета актуально оценить удовлетворенность студентов процессом обучения в университете.

При анализе анкет мониторинга студенческой и преподавательской деятельности удалось выявить показатели, которые характеризуют ценности организации и степень удовлетворенности трудом для преподавателей и процессом обучения для студентов.

Для измерения степени конгруэнтности ценностей в НИУ ВШЭ можно вывести следующее утверждение: чем выше показатель индивидуальных ценностей, тем выше степень конгруэнтности ценностей.

Для преподавателей является возможным оценить степень сотрудничества и заинтересованности друг в друге; профессионализм; инициативность, а также удовлетворенности трудом. Для студентов был проведен анализ степени сотрудничества и заинтересованности друг в друге; ответственности и удовлетворенность процессом обучения. Более подробное описание вопросов, включенных для оценки вышеперечисленных пунктов, представлено в Приложении для студентов.

Таким образом, были выявлены основные организационные ценности для НИУ ВШЭ, а также определены индивидуальные ценности, которые будут использованы для измерения степени конгруэнтности ценностей и ее зависимости от степени удовлетворенности трудом и процессом обучения. Для дальнейшего проведения исследования необходимо сформулировать ряд гипотез:

Гипотеза 1. Чем выше степень сотрудничества и заинтересованности друг в друге у преподавателей, тем выше у них степень удовлетворенности трудом.

Гипотеза 2. Чем выше степень профессионализма у преподавателей, тем выше у них степень удовлетворенности трудом.

Гипотеза 3. Чем выше инициативность у преподавателей, тем выше у них степень удовлетворенности трудом.

Гипотеза 4. Чем выше степень сотрудничества, профессионализма и инициативности у преподавателей в совокупности, тем выше степень удовлетворенности трудом.

Гипотеза 5. Чем выше степень сотрудничества и заинтересованности друг в друге у студентов, тем выше у них степень удовлетворенности процессом обучения.

Гипотеза 6. Чем выше степень ответственности у студентов, тем выше степень удовлетворенности процессом обучения.

Гипотеза 7. Чем выше степень сотрудничества и ответственности у студентов в совокупности, тем выше степень удовлетворенности процессом обучения.

В этом разделе были определены организационные и индивидуальные ценности, которые будут использованы для оценки конгруэнтности ценностей, а также сформулированы основные гипотезы исследования. В следующем разделе будет рассмотрена каждая из них.

## 2.3 Оценка зависимости степени конгруэнтности ценностей от удовлетворенности трудом и процессом обучения для НИУ ВШЭ.

Для проведения исследования были использованы данные опросов, проводимых центром внутреннего мониторинга НИУ ВШЭ: «Мониторинг преподавательской жизни – 2012» и «Мониторинг студенческой жизни – 2012». Опрос проходил в электронной форме, рассылался всем респондентам на почту и являлся добровольным в прохождении. В анкетировании приняло участие 769 преподавателей из 1615 числившихся на 2012г.[[22]](#footnote-22) а также 3273 студентов из 15829, обучавшихся в 2012/2013 учебном году[[23]](#footnote-23). Таким образом, выборка составляет 47,62% и 20,68% соответственно. Для оценки степени зависимостей был использован анализ линейной регрессии на базе программы SPSS.

Сначала будут рассмотрены гипотезы 1-4, которые оценивают влияние конгруэнтности ценностей организации и преподавателей на степень удовлетворенности трудом.

*Гипотеза 1.* Чем выше степень сотрудничества и заинтересованности друг в друге у преподавателей, тем выше у них степень удовлетворенности трудом.

Для оценки степени сотрудничества были взяты данные по оценке атмосферы в коллективе кафедры от 1- критерий выражено слабо, до 5-критерий выражен в большой мере. Влияние этих критериев на удовлетворенность трудом было оценено по отдельности (табл. 2) и в совокупности с весом 0,5 в суммарной независимой переменной (табл. 3).

Как видно из таблицы, в целом степень сотрудничества положительно влияет на удовлетворенность трудом. При более детальном рассмотрении по уровню значимости каждого из критериев можно сделать вывод, что на степень удовлетворенности влияет только атмосфера взаимопомощи в коллективе, но не дружелюбия. Таким образом, гипотезу 1 можно считать доказанной.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Таблица 2. Оценка влияния степени сотрудничества на удовлетворенность трудом (по отдельным критериям)a** | | | | | | |
| Модель | | Нестандартизованные коэффициенты | | Стандартизованные коэффициенты | т | Знач. |
| B | Стандартная Ошибка | Бета |
| 1 | (Константа) | 3,231 | ,300 |  | 10,770 | ,000 |
| {Взаимопомощь} Оцените атмосферу в коллективе Вашей кафедры по следующим критериям: | ,536 | ,112 | ,474 | 4,791 | ,000 |
| {Дружелюбие} Оцените атмосферу в коллективе Вашей кафедры по следующим критериям: | -,048 | ,120 | -,039 | -,399 | ,690 |
| a. Зависимая переменная: Удовлетворенность | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Таблица 3. Оценка влияния степени сотрудничества на удовлетворенность трудом (по сумме критериев)a** | | | | | | |
| Модель | | Нестандартизованные коэффициенты | | Стандартизованные коэффициенты | Т | Знач. |
| B | Стандартная Ошибка | Бета |
| 1 | (Константа) | 3,088 | ,299 |  | 10,343 | ,000 |
| Сотрудничество | ,511 | ,071 | ,416 | 7,239 | ,000 |
| a. Зависимая переменная: Удовлетворенность | | | | | | |

*Гипотеза 2.* Чем выше степень профессионализма у преподавателей, тем выше у них степень удовлетворенности трудом.

Для измерения уровня профессионализма были выбраны следующие вопросы:

1. Оцените высказывание по шкале от 1- полностью не согласен до 5 –полностью согласен: *Я считаю себя специалистом в своей профессиональной сфере.*
2. Оцените атмосферу в коллективе Вашей кафедры на основе критерия *профессионализм* по шкале от 1- критерий выражен слабо до 5 -критерий выражен в большой мере.

Каждый из критериев также будет оцениваться в зависимости по отдельности (табл. 4) и в суммарной совокупности с весом 0,5 каждый (табл. 5).

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Таблица 4. Оценка влияния уровня профессионализма на удовлетворенность трудом (по отдельным критериям)a** | | | | | | |
| Модель | | Нестандартизованные коэффициенты | | Стандартизованные коэффициенты | Т | Знач. |
| B | Стандартная Ошибка | Бета |
| 1 | (Константа) | 1,943 | ,469 |  | 4,138 | ,000 |
| {Я считаю себя специалистом в своей профессиональной сфере} Оцените следующие высказывания о содержании и условиях Вашей работы в НИУ ВШЭ: | ,117 | ,087 | ,075 | 1,343 | ,180 |
| {Профессионализм} Оцените атмосферу в коллективе Вашей кафедры по следующим критериям: | ,644 | ,075 | ,481 | 8,615 | ,000 |
| a. Зависимая переменная: Удовлетворенность | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Таблица 5. Оценка влияния уровня профессионализма на удовлетворенность трудом (по сумме критериев)a** | | | | | | |
| Модель | | Нестандартизованные коэффициенты | | Стандартизованные коэффициенты | Т | Знач. |
| B | Стандартная Ошибка | Бета |
| 1 | (Константа) | 1,604 | ,479 |  | 3,346 | ,001 |
| Профессионализм | ,834 | ,111 | ,433 | 7,541 | ,000 |
| a. Зависимая переменная: Удовлетворенность | | | | | | |

На основе полученных данных можно сделать вывод о том, что степень профессионализма значительно влияет на степень удовлетворенности трудом. Однако при отдельной оценке каждого из критериев, собственная оценка уровня профессионализма не является значимой. Вычисление зависимости по суммарному критерию присваивает независимой переменной профессионализм больший коэффициент, чем при расчете влияния критериев по отдельности. Гипотеза 2 подтверждена.

*Гипотеза 3.* Чем выше инициативность у преподавателей, тем выше у них степень удовлетворенности трудом.

Для того чтобы оценить степень инициативности преподавателей, из анкеты «Мониторинг преподавательской жизни» были рассмотрены данные о желании изменить что-либо в НИУ ВШЭ. Вопрос разделен на 4 категории, где можно провести изменения: НИУ ВШЭ в целом, на факультете, в департаменте, на кафедре, к которой прикреплен преподаватель. Линейная регрессия была построена как для оценки влияния каждой из категории по отдельности (табл.6) , так и на основе суммарного эффекта с равной долей 0,25 каждой из них (табл.7).

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Таблица 6. Оценка влияния степени инициативности на удовлетворенность трудом (по отдельным критериям)a** | | | | | | |
| Модель | | Нестандартизованные коэффициенты | | Стандартизованные коэффициенты | Т | Знач. |
| B | Стандартная Ошибка | Бета |
| 1 | (Константа) | 6,878 | ,613 |  | 11,221 | ,000 |
| {В НИУ ВШЭ в целом} Изменения НИУ ВШЭ | -,185 | ,222 | -,161 | -,836 | ,410 |
| {На Вашем факультете} Изменения НИУ ВШЭ | -,415 | ,341 | -,356 | -1,218 | ,233 |
| {На Вашей кафедре} Изменения НИУ ВШЭ | ,386 | ,241 | ,340 | 1,606 | ,118 |
| {В Вашем департаменте} Изменения НИУ ВШЭ | -,264 | ,354 | -,252 | -,745 | ,462 |
| a. Зависимая переменная: Удовлетворенность | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Таблица 7. Оценка влияния степени инициативности на удовлетворенность трудом (по сумме критериев) a** | | | | | | |
| Модель | | Нестандартизованные коэффициенты | | Стандартизованные коэффициенты | Т | Знач. |
| B | Стандартная Ошибка | Бета |
| 1 | (Константа) | 7,058 | ,604 |  | 11,693 | ,000 |
| Иннициативность | -,557 | ,209 | -,416 | -2,668 | ,012 |
| a. Зависимая переменная: Удовлетворенность | | | | | | |

Ни одна из областей, в которых оценивается желание преподавателей внести изменения, сама по себе не имеет значимости при оценке построенной зависимости. Однако при суммарном эффекте степень инициативности преподавателей отрицательно влияет на степень удовлетворенности трудом. Таким образом, гипотеза 3 опровергнута.

*Гипотеза 4.* Чем выше степень сотрудничества, профессионализма и инициативности у преподавателей в совокупности, тем выше степень удовлетворенности трудом.

При суммарной оценке общего эффекта от степени конгруэнтности трех ценностей были использованы данные и расчеты, применявшиеся для рассмотрения первых трех гипотез. Для построения линейной регрессии за независимые переменные были взяты три рассматриваемые ценности, в качество зависимой – степень удовлетворенности трудом. Результаты представлены таблице 8.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Таблица 8. Оценка влияния степени сотрудничества, профессионализма и инициативности на степень удовлетворенности трудом. a** | | | | | | |
| Модель | | Нестандартизованные коэффициенты | | Стандартизованные коэффициенты | т | Знач. |
| B | Стандартная Ошибка | Бета |
| 1 | (Константа) | 4,813 | 1,339 |  | 3,593 | ,001 |
| Сотрудничество | ,503 | ,159 | ,474 | 3,166 | ,003 |
| Профессионализм | ,010 | ,283 | ,006 | ,037 | ,971 |
| Инициативность | -,495 | ,190 | -,371 | -2,614 | ,014 |
| a. Зависимая переменная: Удовлетворенность | | | | | | |

Полученные данные противоречат доказанным выше гипотезам. Степень профессионализма имеет самый низкий по модулю коэффициент значимости, хотя при отдельной оценке он был самым высоким и составлял 0,8. Кроме того, сам коэффициент не является значимым. Чтобы вывести полностью положительную зависимость, из уравнения был исключен показатель инициативности, так как гипотеза о его положительном влиянии на удовлетворенность трудом была опровергнута. Новая зависимость включает в себя две независимые переменные – сотрудничество и профессионализм (табл. 9).

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Таблица 9. Оценка влияния степени сотрудничества и профессионализма на степень удовлетворенности трудом (по отдельным критериям).a** | | | | | |  |
| Модель | | Нестандартизованные коэффициенты | | Стандартизованные коэффициенты | т | Знач. |
| B | Стандартная Ошибка | Бета |
| 1 | (Константа) | 1,570 | ,461 |  | 3,402 | ,001 |
| Сотрудничество | ,323 | ,084 | ,264 | 3,844 | ,000 |
| Профессионализм | ,537 | ,130 | ,284 | 4,130 | ,000 |

Составленная регрессия имеет значимые независимые переменные с положительными коэффициентами. Приведенная таблица 8 доказывает, что степень сотрудничества и заинтересованности друг в друге и уровень профессионализма оказывают положительное влияние на степень удовлетворенности трудом у преподавателей. Гипотеза 4 доказана частично.

Гипотезы 5-7 исследуют влияние конгруэнтности организационных и индивидуальных ценностей студентов на степень их удовлетворенности учебным процессом. Для оценки удовлетворенности были использованы ответы на вопрос из анкеты «Мониторинг студенческой жизни»: *если бы Вы могли вновь принимать решение о поступлении в вуз, то что бы Вы выбрали?* Ответ остаться на том же факультете и ничего не менять свидетельствует об удовлетворенности процессом обучения, ответ остаться в НИУ ВШЭ, но на другом факультете – более низкая удовлетворенность и варианты ответов, предлагающие не поступать в НИУ ВШЭ, оцениваются как отсутствие удовлетворенности.

*Гипотеза 5.* Чем выше степень сотрудничества и заинтересованности друг в друге у студентов, тем выше у них степень удовлетворенности процессом обучения.

В качестве факторов для оценки степени сотрудничества и заинтересованности были использованы вопросы, характеризующие частоту взаимодействия с другими студентами (см. прил. 2). Зависимость этих показателей была оценена по отдельности для каждого из них (табл. 10) и в общей совокупности с долей 1/3 (табл. 11).

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Таблица 10. Оценка влияния ступени сотрудничества студентов на степень удовлетворенности учебным процессом. a** | | | | | | |
| Модель | | Нестандартизованные коэффициенты | | Стандартизованные коэффициенты | Т | Знач. |
| B | Стандартная Ошибка | Бета |
| 1 | (Константа) | 1,568 | ,030 |  | 52,117 | ,000 |
| {Обсуждали содержание курсов с другими студентами во внеучебное время} Как часто в этом году Вы делали | ,001 | ,001 | ,024 | 1,267 | ,205 |
| {Помогали разобраться в том или ином предмете другим студентам} Как часто в этом году Вы делали | ,001 | ,001 | ,014 | ,704 | ,481 |
| {Коллективно готовился(ась) к занятиям} Первый модуль | ,034 | ,010 | ,066 | 3,517 | ,000 |
| 1. Зависимая переменная: Удовлетворенность | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Таблица 11. Оценка влияния степени сотрудничества на степень удовлетворенности учебным процессом (по сумме критериев). a** | | | | | | |
| Модель | | Нестандартизованные коэффициенты | | Стандартизованные коэффициенты | т | Знач. |
| B | Стандартная Ошибка | Бета |
| 1 | (Константа) | 1,659 | ,014 |  | 115,846 | ,000 |
| Сотрудничество | ,003 | ,002 | ,033 | 1,743 | ,081 |
| 1. Зависимая переменная: Удовлетворенность | | | | | | |

По результатам таблицы видно, что степень сотрудничества и заинтересованности имеет небольшой коэффициент 0,003 при уровне значимости 10%. По отдельности критерии также не являются существенными. В ответ на поставленную гипотезу можно сказать, что степень сотрудничества не оказывает отрицательного влияния на удовлетворенность учебным процессом. Следует сделать вывод, что гипотеза доказана частично.

*Гипотеза 6.* Чем выше степень ответственности у студентов, тем выше степень удовлетворенности процессом обучения.

Для того чтобы оценить уровень ответственности у студентов, были использованы данные о примерной оценке их посещаемости семинаров и лекций, а также частоте опозданий и выполнении домашних работ. Эти показатели были оценены в линейной регрессии по отдельности (табл. 12) и в совокупности с одинаковым весом 0,25 (табл. 13).

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Таблица 12. Оценка влияния уровня ответственности на степень удовлетворенности учебным процессом (по отдельным показателям)a** | | | | | | |
| Модель | | Нестандартизованные коэффициенты | | Стандартизованные коэффициенты | т | Знач. |
| B | Стандартная Ошибка | Бета |
| 1 | (Константа) | 1,008 | ,091 |  | 11,073 | ,000 |
| Лекции | ,220 | ,084 | ,082 | 2,617 | ,009 |
| Семинары | ,432 | ,122 | ,111 | 3,527 | ,000 |
| Опоздания | ,125 | ,051 | ,056 | 2,458 | ,014 |
| Домашнее задание | ,016 | ,092 | ,004 | ,174 | ,862 |
| a. Зависимая переменная: Удовлетворенность | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Таблица 13. Оценка влияния уровня ответственности на степень удовлетворенности учебным процессом (по сумме показателей)a** | | | | | | |
| Модель | | Нестандартизованные коэффициенты | | Стандартизованные коэффициенты | т | Знач. |
| B | Стандартная Ошибка | Бета |
| 1 | (Константа) | 1,029 | ,075 |  | 13,772 | ,000 |
| Ответственность | ,786 | ,091 | ,191 | 8,676 | ,000 |

Уровень ответственности значительно влияет на степень удовлетворенности студентов процессом обучения. При рассмотрении отдельных показателей наибольшую роль играют посещаемость семинаров и лекций, частота выполнения домашнего задания не является значимой. Можно утверждать, что гипотеза 6 доказана.

*Гипотеза 7.* Чем выше степень сотрудничества и ответственности у студентов в совокупности, тем выше степень удовлетворенности процессом обучения.

Для суммарной оценки общего эффекта от степени конгруэнтности двух ценностей были использованы данные и расчеты, применявшиеся для рассмотрения гипотез 5 и 6. При построении линейной регрессии за независимые переменные были взяты степень сотрудничества и ответственности, в качество зависимой – степень удовлетворенности процессом обучения. Результаты представлены таблице 14.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Таблица 14. Оценка влияния уровня ответственности и сотрудничества на степень удовлетворенности учебным процессом. a** | | | | | | |
| Модель | | Нестандартизованные коэффициенты | | Стандартизованные коэффициенты | т | Знач. |
| B | Стандартная Ошибка | Бета |
| 1 | (Константа) | 1,012 | ,075 |  | 13,459 | ,000 |
| Ответственность | ,783 | ,091 | ,191 | 8,609 | ,000 |
| Сотрудничество | ,004 | ,002 | ,042 | 1,911 | ,056 |
| a. Зависимая переменная: Удовлетворенность | | | | | | |

Выявленные данные подтверждают ранее доказанные гипотезы о том, что уровень ответственности студентов значительно влияет на степень удовлетворенности учебным процессом, а степень сотрудничества студентов нет. Однако общий эффект является положительным, что позволяет утверждать, что гипотеза 7 является доказанной.

В данном разделе были доказаны 7 сформулированных гипотез с помощью построения и оценки линейных регрессии, 4 из которых доказаны полностью (№1, 2, 6, 7), 2 частично (№4, 5) и одна из них была опровергнута (№3). Далее будет проведен детальный анализ и объяснение полученных результатов.

Приведенные данные и рассчитанные коэффициенты свидетельствуют о том, что конгруэнтность ценностей в университете влияет на удовлетворенность преподавателей трудом и удовлетворенность студентов учебным процессом. Итоговые коэффициенты, характеризующие исследуемую зависимость представлены в таблице 15.

Таблица не отражает характеристику критериев инициативности, так ни один из них не оказался значимым по отдельности.

Причина отрицательного влияния инициативности на степень конгруэнтности можно считать двухзначный смысл вопросов, выбранные для оценки ценности. С одной стороны желание провести изменения свидетельствует об инициативности, но с другой стороны говорит о том, что сотруднику что-то не нравится в организации. Таким образом, в данном случае желание изменить что-либо в организации является фактором неудовлетворенности.

Таблица 15. Степень влияния конгруэнтности ценностей на удовлетворенность

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *15.1 Ценности преподавателей* | | Коэффициенты |
| Сотрудничество | Взаимопомощь | 0,536 |
| Дружелюбие | Не значим |
| Суммарный эффект | 0,511 |
| Профессионализм | Оценка собственного уровня профессионализма | Не значим |
| Оценка атмосферы профессионализма в коллективе | 0,644 |
| Суммарный эффект | 0,834 |
| Инициативность | Суммарный эффект | -0,557\*\*\* |
| **Итоговая оценка ценностей** | **Сотрудничество** | **0, 323** |
| **Профессионализм** | **0,537** |
| *15.2 Ценности студентов* | | |
| Сотрудничество | Обсуждение курсов | Не значим |
| Помощь другим студентам | Не значим |
| Коллективная работа | 0,34 |
| Суммарный эффект | 0,003\*\*\* |
| Ответственность | Посещаемость лекций | 0,220\* |
|  | Посещаемость семинаров | 0,432 |
|  | Опоздания на занятия | 0,125\* |
|  | Выполнение домашней работы | Не значим |
| **Итоговая оценка ценностей** | **Сотрудничество** | **0,004\*\*** |
|  | **Ответственность** | **0,783** |

\* Коэффициент значим на уровне 1%

\*\* Коэффициент значим на уровне 5%

\*\*\* Коэффициент значим на уровне 10%

## Заключение

Дипломная работа была посвящена определению подходов к измерению конгруэнтности ценностей в организации и создание инструмента для измерения ценностей в организациях образовательного сектора. Кроме того, был проведен анализ иностранной литературы по темам ценности, как элемент организационной культуры, конгруэнтность ценностей, измерение ценностей в организации.

Под конгруэнтностью ценностей понимается совпадение целей организации и персонала. Многие авторы доказывают гипотезу о том, что конгруэнтность ценностей приводит к положительным результатам, как для руководства, так и для сотрудников. На сегодняшний день появился новый тип организаций «value-driven organization». Он еще не распространен в России, несмотря на то, что этот тип управления имеет ряд неоспоримых преимуществ. Несомненными плюсами организации, управляемой на основе ценностей, являются высокий уровень производства, удовлетворенность персонала и снижение текучести кадров. Чтобы привить сотрудникам ценности организации, необходимо пройти пять стадий - от выявления существующих в настоящее время ценностей в организации, до модернизации организации в сфере человеческих ресурсов при помощи постоянного анализа, обсуждений и определении ценностей.

Разработанный в ходе исследования инструмент для измерения ценностей поможет измерить степень конгруэнтности ценностей в организации, а также оценить влияние данного явления на удовлетворенность сотрудников и студентов. Недостатком исследования является оценка только трех из пяти ценностей, прописанных в НИУ ВШЭ ввиду отсутствия в анкетах вопросов по данной тематике.

Данное направление исследования необходимо развивать. Преимущества управления на основе ценностей были доказаны многими исследователями, и в данной работе в том числе. На сегодняшний день было бы актуальным более детальное и подробное изучение ценностей организации, включение вопросов для оценки ценностей в анкеты исследования, проводимого центром внутреннего мониторинга НИУ ВШЭ, а также проведение подобного анкетирования в других ВУЗах. Более того, измерение – это только первый шаг на пути к организации, управляемой на основе ценностей. Перед исследователями открываются широкие горизонты по изучению следующих этапов перехода к новому типу управления в российских организациях.

## Список литературы

1. Федеральный закон «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» от 22 августа 1996 г. N 125-ФЗ
2. Edwards Jeffrey R., Cable Daniel M. Value of value congruence // Journal of applied psychology. -2009. - Vol. 94. - No. 3. – P. 654–677
3. Ilangovan D., Durgadoss R. Value congruence - personal values and corporate values // CURIE. – 2009. - Vol. 1. - No. 4. – P. 92-95.
4. Koivula, N. Basic Human Values in the Workplace/ N. Koivula // Social psychological studies — Department of Social Psychology, University of Helsinki. — Helsinki, 2008.
5. Podolskiy D. Measurement of individual values // Современные гуманитарные и социально-экономические исследования. - Пермь: Пермский государственный национальный исследовательский университет. - 2013. -№2 - С. 83-89.
6. Sharma, P. and K. Bhal Ethical Decision Making by Managers in Public and Private Sector Organizations // Psychological Studies. – 2001. - №46(3) – С. 222-232
7. Suar Damodar, Khuntia Rooplekha. Influence of personal values and value congruence on unethical practices and work behavior // Journal of business ethics. – 2010. – Spring. – P 443–460.
8. Telford Ronnie, Masson Ron. The congruence of quality values in higher education // Quality assurance in education. – 2005. – 13. – 2. – P. 107-119.
9. Волков Д. Л. Теория ценностно-ориентированного менеджмента: финансовый и бухгалтерский аспекты. — 2-е изд.; Высшая школа менеджмента СПбГУ. — СПб. Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2008.
10. Гегер А.Е. Выявление индивидуальных и групповых ценностей в группе молодёжи. Релевантные методические решения // Методы социологических исследований. – 2010. - №1 – С. 132-141

Иванычева Т.А. Ценности как элемент формирования организационной культуры предприятия// Приоритетные направления развития науки, технологии и техники, - 2009. –№4

1. Карташова Л.В., Никонова Т.В., Соломанидина Т.О. Организационное поведение: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2001. — 220 с. — (Серия «Высшее образование»).
2. Корж Н.В. Проблема ценностей и установок в психологии// Вопросы современной науки и практики. – 2011. - №3. – С. 327- 332
3. Король Н.В. Особенности представлений о жизненных ценностях у мужчин в период ранней, средней и поздней взрослости // Философия и социальные науки. – 2013. -№1. – С. 92-96

Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г., Апенко С.Н., Мерко А.И Мотивация персонала: Учеб. пособие. Практические задания (практикум). – М.: Издательство «Альфа-пресс», 2010

1. Попова Е. П. Выбор ориентиров развития вузов: взгляд с позиции организационной теории // Социология образования. 2012. № 9. С. 59-70.
2. Почебут Л.Г. Социальная Психология. Спб: Питер, 2010 – 665с.

Стояновская И. Организационная культура и мотивация персонала через ценности//Проблемы теории и практики управления, - 2012. -№6 – С. 98

Тихомирова О.Г. Организационная культура: формирование развитие и оценка: Учеб.пособие. – М.: ИНФРА-М, 2011

1. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации. – СПб.: Питер, 2002

Декларация ценностей(проект) [Электронный ресурс]// Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»: [сайт]. Режим доступа: http://www.hse.ru/values

1. Студенты, обучающиеся в НИУ ВШЭ в 1993−2014 гг. [Электронный ресурс]// Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» [сайт]. Режим доступа: <http://www.hse.ru/figures/312022.html>

### Штатные преподаватели НИУ ВШЭ (Москва) в 1993−2014 гг. [Электронный ресурс]// Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» [сайт]. Режим доступа: http://www.hse.ru/figures/6873231.html

## Приложение

## Вопросы из анкеты «Мониторинг преподавательской жизни -2012», проводимой центром внутреннего мониторинга НИУ ВШЭ.

1. *Сотрудничество и заинтересованность друг в друге*

Оцените атмосферу в коллективе Вашей кафедры по следующим критериям:

*«1» – критерий слабо выражен, «5» – критерий выражен в большой мере. Если Вы не прикреплены к какой-либо кафедре, отвечайте про подразделение (факультет, школу, департамент и т.д.), на котором Вы оформлены в качестве преподавателя.*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Затрудняюсь ответить |
| Взаимопомощь |  |  |  |  |  |  |
| Дружелюбие |  |  |  |  |  |  |

1. Профессионализм

* Оцените следующие высказывания о содержании и условиях Вашей работы в НИУ ВШЭ:  
  *«1» – совершенно не согласен(-на), «5» – полностью согласен(-на)*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Затрудняюсь ответить |
| Я считаю себя специалистом в своей профессиональной сфере |  |  |  |  |  |  |

* Оцените атмосферу в коллективе Вашей кафедры по следующим критериям:

*«1» – критерий слабо выражен, «5» – критерий выражен в большой мере. Если Вы не прикреплены к какой-либо кафедре, отвечайте про подразделение (факультет, школу, департамент и т.д.), на котором Вы оформлены в качестве преподавателя.*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Затрудняюсь ответить |
| Профессионализм |  |  |  |  |  |  |

1. *Иннициативность*

Хотите ли Вы что-либо изменить в НИУ ВШЭ или нет?  
*Если Вы являетесь преподавателем общеуниверситетских кафедр, отвечайте про факультет, где Вы преподаете основное время.*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Определенно нет | Скорее нет | Скорее да | Определенно да | Затрудняюсь ответить |
| В НИУ ВШЭ в целом |  |  |  |  |  |
| На Вашем факультете |  |  |  |  |  |
| На Вашей кафедре |  |  |  |  |  |
| В Вашем департаменте |  |  |  |  |  |

1. *Удовлетворенность трудовой деятельностью*

* Оцените, насколько Вы удовлетворены следующими аспектами Вашей деятельности за время работы в НИУ ВШЭ  
  *«-3» – абсолютно не удовлетворены, «+3» – полностью удовлетворены.*  
  *Если в течение этого периода Вы работали еще где-то, помимо НИУ ВШЭ, то оцените, пожалуйста, только работу в НИУ ВШЭ.*

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | *-3* | *-2* | *-1* | *0* | *1* | *2* | *3* | Затрудняюсь ответить |
| Ростом Вашей квалификации как исследователя |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ростом Вашей квалификации как преподавателя |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ростом Вашего дохода за время работы в НИУ ВШЭ |  |  |  |  |  |  |  |  |

* Оцените, пожалуйста, насколько Вы удовлетворены работой следующих подразделений НИУ ВШЭ за 2012 год:  
  *«-3» – совершенно не удовлетворен(а), «+3» – полностью удовлетворен(а).  
  Если Вы не прикреплены к какой-либо кафедре или департаменту, не отвечайте про кафедру или департамент.*

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | *-3* | *-2* | *-1* | *0* | *1* | *2* | *3* | Затрудняюсь ответить |
| Руководство НИУ ВШЭ |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Деканат Вашего факультета |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ваш департамент |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ваша кафедра |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Вопросы из анкеты «Мониторинг студенческой жизни -2012», проводимой центром внутреннего мониторинга НИУ ВШЭ.

1. **Раздел сотрудничество и заинтересованность друг в друге:**

Оцените, как часто вы делали следующее?

* Обсуждали содержание курсов с другими студентами во внеучебное время
* Помогали разобраться в том или ином предмете другим студентам
* Коллективно готовились к занятиям

1. **Раздел Ответственность:**

* Оцените в среднем, какой процент **лекций** Вы посетили в первом модуле текущего учебного года (если не помните точно, укажите примерно):
* Оцените в среднем, какой процент **семинаров** Вы посетили в первом модуле текущего учебного года (если не помните точно, укажите примерно):
* Оцените как часто Вы Опаздывал(а) на занятия
* Оцените как часто Вы Делал(а) домашние задания

**Итоговый раздел удовлетворенность**

*Если бы Вы могли вновь принимать решение о поступлении в вуз, то что бы Вы выбрали?*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| |  |  | | --- | --- | |  | Учиться в НИУ ВШЭ на том же факультете | |
| |  |  | | --- | --- | |  | Учиться на том же факультете и на той же магистерской программе, по которой учусь сейчас | |
| |  |  | | --- | --- | |  | Учиться на том же факультете, но на другой магистерской программе (какой именно) | |
| |  |  | | --- | --- | |  | Учиться в НИУ ВШЭ, но на другом факультете (каком именно) | |
| |  |  | | --- | --- | |  | Не поступать в НИУ ВШЭ, а выбрать другой вуз (какой именно) | |
| |  |  | | --- | --- | |  | Вообще не поступать в вуз | |
| |  |  | | --- | --- | |  | Затрудняюсь ответить | |

1. Теория ценностно-ориентированного менеджмента: финансовый и бухгалтерский аспекты. — 2-е изд. — Д. JI. Волоков; Высшая школа менеджмента СПбГУ. — СПб. Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2008. –С.6 [↑](#footnote-ref-1)
2. Король Н.В. Особенности представлений о жизненных ценностях у мужчин в период ранней, средней и поздней взрослости // Философия и социальные науки. – 2013. -№1. – С. 93 [↑](#footnote-ref-2)
3. Koivula, N. Basic Human Values in the Workplace/ N. Koivula // Social psychological studies — Department of Social Psychology, University of Helsinki. — Helsinki, 2008. —107 p. [↑](#footnote-ref-3)
4. Гегер А.Е. Выявление индивидуальных и групповых ценностей в группе молодёжи.

   Релевантные методические решения // Методы социологических исследований. – 2010. - №1 – С. 133 [↑](#footnote-ref-4)
5. Podolskiy D. Measurement of individual values // Современные гуманитарные и социально-экономические исследования. - Пермь: Пермский государственный национальный исследовательский университет. - 2013. -№2 - С.  [↑](#footnote-ref-5)
6. Почебут Л.Г. Социальная Психология. Спб: Питер, 2010 – С. 209 [↑](#footnote-ref-6)
7. Корж Н.В. Проблема ценностей и установок в психологии// Вопросы современной науки и практики. – 2011. - №3. – С. 328 [↑](#footnote-ref-7)
8. Telford Ronnie, Masson Ron. The congruence of quality values in higher education. [↑](#footnote-ref-8)
9. Яхонтова Е. С. Управление ценностями как элемент управления человеческими ресурсами компании// Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. -№4 [↑](#footnote-ref-9)
10. Иванычева Т.А. Ценности организации как элемент формирования организационной культуры предприятия // Успехи современного естествознания. -2009. -№4 [↑](#footnote-ref-10)
11. Ilangovan D., Durgadoss R. Value congruence - personal values and corporate values // CURIE. – 2009. - Vol. 1. - No. 4. – P. 92-95. [↑](#footnote-ref-11)
12. Barrett Richard. The importance of values in building a high performance culture // Barrett values centre. – 2010. – February. – P. 1-14. [↑](#footnote-ref-12)
13. Sharma, P. and K. Bhal Ethical Decision Making by Managers in Public and Private Sector Organizations //

    Psychological Studies. – 2001. - №46(3) – С. 225 [↑](#footnote-ref-13)
14. Suar Damodar, Khuntia Rooplekha. Influence of personal values and value congruence on unethical practices and work behavior // Journal of business ethics. – 2010. – Spring. – P 443–460. [↑](#footnote-ref-14)
15. Edwards Jeffrey R., Cable Daniel M. Value of value congruence // Journal of applied psychology. -2009. - Vol. 94. - No. 3. – P. 654–677 [↑](#footnote-ref-15)
16. Карташова Л.В., Никонова Т.В., Соломанидина Т.О. Организационное поведение: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2001. — С. 57 [↑](#footnote-ref-16)
17. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации. – СПб.: Питер, 2002. [↑](#footnote-ref-17)
18. Пью Д.С., Хиксон Д.Дж. Исследователи об организациях. Хрестоматия. - М.: Линк, 1997. [↑](#footnote-ref-18)
19. Попова Е. П. Выбор ориентиров развития вузов: взгляд с позиции организационной теории // Социология образования. 2012. № 9. С. 59-70. [↑](#footnote-ref-19)
20. Декларация ценностей(проект) [Электронный ресурс]// Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»: [сайт]. Режим доступа: http://www.hse.ru/values [↑](#footnote-ref-20)
21. Тихомирова О.Г. Организационная культура: формирование развитие и оценка: Учеб.пособие. – М.: ИНФРА-М, 2011 [↑](#footnote-ref-21)
22. ### Штатные преподаватели НИУ ВШЭ (Москва) в 1993−2014 гг. [Электронный ресурс]// Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» [сайт]. Режим доступа: http://www.hse.ru/figures/6873231.html

    [↑](#footnote-ref-22)
23. ### Студенты, обучающиеся в НИУ ВШЭ в 1993−2014 гг. [Электронный ресурс]// Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» [сайт]. Режим доступа: http://www.hse.ru/figures/312022.html

    [↑](#footnote-ref-23)