

Влияние организационной культуры на формирование поведения персонала учреждений высшего образования (на примере университета Гондэра, Эфиопия)

Абера Таделе Банти

Аспирант

ORCID: 0000-0002-2965-8397, e-mail: tadelebanti22@gmail.com

Мингалева Жанна Аркадьевна

Д-р экон. наук, проф. каф. экономики и управления промышленным производством, директор
Центра исследований устойчивого развития и инновационных процессов

ORCID: 0000-0001-7674-7846, e-mail: Mingal1@pstu.ru

Пермский национальный исследовательский политехнический университет,
614990, Комсомольский пр-кт, 29, г. Пермь, Россия

Аннотация

Исследование посвящено оценке влияния организационной культуры на поведение и результаты деятельности в учреждениях высшего образования. Анализ проведен на примере университета Гондэра, старейшего и одного из наиболее престижных университетов Эфиопии. С целью изучения текущего состояния основных элементов организационной культуры, включая лидерство, коммуникацию, сотрудничество, инновации и признание, использованы описательный метод и метод анкетирования. Также дана оценка влияния организационной культуры университета на поведение академического и административного персонала, на вовлеченность студентов в академическую и научную деятельность, на общую эффективность деятельности университета. Данные были собраны с использованием структурированных анкет, распределенных среди репрезентативной выборки сотрудников, и проанализированы с помощью программного обеспечения Statistical Package for the Social Sciences (англ. статистический пакет для социальных наук). В исследовании выделена важность роли прозрачности коммуникации, наличия коллективных практик, применения инновационных подходов и эффективных систем признания вклада сотрудников и студентов в создании поддерживающей и продуктивной организационной среды университета. На основе полученных результатов разработаны практические рекомендации по улучшению организационной культуры в учреждениях высшего образования Эфиопии, что способствует достижению их долгосрочных стратегических целей и национальных образовательных задач.

Ключевые слова: организационная культура, высшее образование, лидерство, коммуникации, инновации, сотрудничество, признание, результаты деятельности, поведение персонала, вовлеченность студентов

Для цитирования: Абера Т.Б., Мингалева Ж.А. Влияние организационной культуры на формирование поведения персонала учреждений высшего образования (на примере университета Гондэра, Эфиопия) // Управление. 2024. Т. 12. № 4. С. 60–69. DOI: 10.26425/2309-3633-2024-12-4-60-69

Impact of organisational culture on the formation of behaviour of personnel in higher education institutions (case study of the University of Gondar, Ethiopia)

Tadele Banti Abera

Postgraduate Student

ORCID: 0000-0002-2965-8397, e-mail: tadelebanti22@gmail.com

Zhanna A. Mingaleva

Dr. Sci. (Econ.), Prof. at the Economy and Industrial Management Department, Director of the Centre for Research on Sustainable Development and Innovation Processes

ORCID: 0000-0001-7674-7846, e-mail: Mingal1@pstu.ru

Perm National Research Polytechnic University, 29, Komsomolsky prospekt, Perm 614990, Russia

Abstract

The study is devoted to assessing the impact of organisational culture on behaviour and performance results in higher education institutions. The analysis is conducted on the example of the University of Gondar, the oldest and one of the most prestigious universities in Ethiopia. In order to study the current state of the main elements of the organisational culture, including leadership, communication, collaboration, innovation and recognition, a descriptive and questionnaire methods are used. Also, an assessment is given of the impact of the organisational culture of the university on the behaviour of academic and administrative staff, on the involvement of students in academic and scientific activities, on the overall performance of the university. The data have been collected using structured questionnaires distributed among a representative sample of employees and analysed with the help of the Statistical Package for the Social Sciences software. The study highlights the importance of the role of transparent communication, presence of collective practices, use of innovative approaches and effective systems for recognising the contribution of employees and students in creating a supportive and productive organisational environment for the university. Based on the results, practical recommendations have been developed to improve the organizational culture in the higher education institutions in Ethiopia, which contributes to the achievement of their long-term strategic goals and national educational objectives.

Keywords: organisational culture, higher education, leadership, communications, innovations, collaboration, recognition, performance results, staff behaviour, student engagement

For citation: Abera T.B., Mingaleva Z.A. (2024). Impact of organisational culture on the formation of behaviour of personnel in higher education institutions (case study of the University of Gondar, Ethiopia). *Upravlenie / Management (Russia)*, 12 (4), pp. 60–69. DOI: 10.26425/2309-3633-2024-12-4-60-69



Введение / Introduction

Организационная культура определяется как совокупность ценностей, убеждений, норм и практик, которые характеризуют учреждение и влияют на поведение его членов. Она служит основополагающим элементом, формирующим то, как люди внутри организации взаимодействуют, принимают решения и выполняют свои роли. В вузах организационная культура влияет на различные аспекты, включая качество преподавания, результаты научных исследований сотрудников и студентов, вовлеченность студентов в академическую и научную деятельность и эффективность административной работы [Asif, 2020]. Важность организационной культуры заключается в ее способности создавать чувство идентичности и принадлежности среди членов организации, что может способствовать повышению мотивации и преданности делу. Позитивная организационная культура благоприятствует созданию среды сотрудничества, поощряет инновации и поддерживает согласование индивидуальных и институциональных целей [Мингалева, Широнова, 2013]. Напротив, негативная культура может привести к отчуждению, низкому моральному духу и снижению производительности [Гарабажий, Барбакова, Устинова, 2015], а значит, и к потере потенциала развития [Mekonnen, Mesfin, 2022].

Изучение организационной культуры университета Гондэра, старейшего и наиболее престижного университета Эфиопии, предоставляет ценные сведения о том, как культурные факторы влияют на поведение и результаты деятельности академического и административного персонала. Учитывая его историческое значение, разнообразие академических программ и большое количество студентов, отметим, что университет может послужить хорошим образцом создания комплексной среды для изучения взаимодействия между организационной культурой и институциональными результатами.

Высшее образование в Эфиопии претерпело значительное расширение и трансформацию за последние два десятилетия, чему способствовала правительственная политика, направленная на повышение доступности и улучшение качества образования. Количество университетов быстро увеличилось, и были предприняты усилия по развитию образовательной инфраструктуры и академических стандартов. Однако сектор продолжает сталкиваться с такими проблемами, как ограниченность ресурсов, различный уровень институциональной способности и необходимость сбалансировать качество и доступность [Assefa, 2021; O'Neill, Feldman, Vandenberg, DeJoy, Wilson,

2011]. Эти вызовы требуют наличия сильной организационной культуры в вузах для обеспечения эффективного управления, качественного преподавания и прогрессивных научных исследований, а также достижения высоких академических успехов студентами. Понимание того, как организационная культура формирует поведение и результаты, может дать представление о решении этих проблем и создании более устойчивой образовательной среды.

Университет Гондэра, основанный в 1954 г., является в настоящее время одним из старейших и самых престижных университетов Эфиопии. Будучи ведущим учреждением, он сыграл значительную роль в развитии высшего образования в Эфиопии и служит образцом для других университетов страны [Teferra, 2020]. В этой связи цели исследования заключаются в выявлении роли организационной культуры, в формировании поведения сотрудников и студентов университета Гондэра, в определении сильных сторон и возможностей для улучшения организационной среды университета, а также в разработке практических рекомендаций по улучшению организационной культуры в вузах Эфиопии в целом.

Теоретические и методические основы исследования / Theoretical and methodological foundations of the research

Организационная культура существенно влияет на поведение и результаты деятельности людей в вузах, формируя их приверженность, продуктивность и общую эффективность. Она включает совокупность ценностей, убеждений, норм и практик, характеризующих конкретную организацию и влияющих на поведение ее членов; формирует социальную и психологическую среду внутри организации, определяя, как люди взаимодействуют, принимают решения и выполняют свои роли [Мингалева, Широнова, 2012]. В учреждениях высшего образования организационная культура имеет ключевое значение в определении качества преподавания, результатов исследований, вовлеченности студентов и эффективности управления [Tierney, 1988; Sporn, 1996; Глушенко, Глушенко, 2018]. Основными поведенческими элементами организационной культуры выступают ценности и убеждения, нормы, символы, ритуалы и церемонии, рассказы и легенды.

Ценности и убеждения — это ключевые принципы и идеалы, которые направляют поведение и процессы принятия решений в учреждении [Mingaleva, Deputatova, Starkov, 2016]. Они обеспечивают направление и цель, часто отражаемые в миссии и стратегических целях учреждения. Эти фундаментальные элементы создают

основу для того, что считается важным и значимым в организации [Denison, 2020].

Нормы — это неписанные правила и ожидания, регулирующие поведение людей в организации. Они диктуют, как члены должны действовать в различных ситуациях, помогая поддерживать порядок и предсказуемость. Нормы обеспечивают понимание членами организации негласных правил приемлемого поведения и взаимодействий, включая нормы этикета [Schneider, Ehrhart, Masey, 2013; Чикер, Почебут, 2021].

Символы включают логотипы, лозунги и другие визуальные элементы, которые передают идентичность и ценности организации. Они служат материальными выражениями культуры, укрепляя чувство принадлежности среди членов. Символы могут существенно влиять на то, как члены воспринимают свою принадлежность к учреждению и его этносу [Hatch, 1993].

Ритуалы и церемонии — это формальные и неформальные практики, отмечающие важные события и достижения в организации. Они помогают укреплять ценности и нормы учреждения, способствуя формированию чувства общности и преемственности. Такие практики часто служат для объединения членов через совместные переживания и традиции [Deal, Kennedy, 2000].

Рассказы и легенды, распространяемые внутри организации, передают ее историю, ценности и нормы. Эти истории часто подчеркивают образцовое поведение, служа моделями для подражания новым членам. Они играют важную роль в сохранении культурной идентичности организации и передаче ее ценностей последующим поколениям [Gabriel, 2000].

Организационная культура имеет ключевое значение в формировании поведения и эффективности деятельности людей (сотрудников и студентов) в учреждениях высшего образования. Согласование культурных практик со стратегическими целями и продвижение ценностей, поддерживающих сотрудничество, инновации и совершенство, могут повысить общую эффективность деятельности университетов (включая их места в глобальных, национальных и региональных рейтингах) и способствовать достижению более широких образовательных целей любой страны [Wondimu, 2021; Чжан, 2023]. Организационная культура не только мотивирует сотрудников и вовлекает студентов, но и стимулирует общую эффективность деятельности университета.

В целом влияние организационной культуры на поведение сотрудников и студентов, а также на ключевые показатели деятельности в учреждениях высшего образования является глубоким и многогранным. Для университетов Эфиопии создание такой культуры выступает важным условием для достижения

академического превосходства, операционной эффективности и долгосрочной устойчивости.

Методология исследования / Research methodology

В исследовании был использован описательный метод анализа, построенный на основе анкетирования сотрудников и студентов университета Гондэра в 2024 г. Данный метод позволяет получить точное и систематическое описание популяции, ситуации или явления. В этом случае исследование было сосредоточено на описании текущего состояния организационной культуры в университете Гондэра и на изучении взаимосвязей между организационной культурой, поведением сотрудников, вовлеченностью студентов и эффективностью деятельности университета.

Сбор и оценка данных проведены с помощью количественного подхода к исследованию, который подразумевает сбор и анализ числовых данных для понимания закономерностей, взаимосвязей и тенденций. Выборка включала преподавателей двух колледжей университета Гондэра: Колледжа естественных и вычислительных наук (121 преподаватель) и Колледжа бизнеса и экономики (140 преподавателей). Для определения ее размера была использована формула Ямане. Окончательная выборка составила 158 преподавателей из двух колледжей, что гарантировало репрезентативное подмножество популяции.

Для сбора данных были использованы структурированные анкеты, состоящие из пунктов шкалы Ликерта, разработанных для измерения различных аспектов организационной культуры, поведения сотрудников, мотивации, вовлеченности студентов в академическую и научную деятельность и эффективности учреждения. Использование структурированных анкет позволяет стандартизировать сбор данных, что способствует высокому качеству сравнительного и статистического анализа.

Собранные с помощью анкет данные были рассмотрены с применением программного обеспечения для статистической обработки данных Statistical Package for the Social Sciences (англ. статистический пакет для социальных наук), которое широко используется для статистического анализа в социальных науках.

Сравнительный анализ основан на средних значениях и стандартных отклонениях, полученных из данных опросов. Цель заключается в выявлении сильных сторон и возможностей для улучшения в рамках деятельности и среды университета. Были рассмотрены такие ключевые показатели, как эффективность коммуникаций, согласованность руководства, сотрудничество, профессиональное развитие

и административная поддержка студентов. Данный анализ предоставляет ценные сведения о текущем состоянии организационной культуры университета и служит базой для разработки стратегических инициатив, направленных на повышение его общей эффективности и культуры.

На основе собранных данных были проанализированы средние значения по каждому пункту для определения уровня согласия среди респондентов. Интерпретация средних значений осуществлялась согласно следующим диапазонам: менее 2,61 – низкий уровень, от 2,62 до 3,41 – умеренный уровень, от 3,42 до 4,21 – высокий уровень и от 4,22 до 5,00 – очень высокий уровень. Далее представлены детализированный анализ и обсуждение результатов, подкрепленные данными последних исследований.

Результаты и интерпретации / Results and interpretations

Первый блок вопросов анкеты включал перечень основных элементов организационной культуры университета, характеристика которых позволяет оценить текущее состояние организационной культуры вуза в целом.

В табл. 1 приведены результаты описательного анализа состояния организационной культуры в университете Гондэра, полученные в процессе анкетирования.

На основе табл. 1 можно сделать следующие качественные выводы.

Во-первых, руководство университета Гондэра демонстрирует умеренный уровень эффективности в постановке и понимании миссии и целей развития учреждения, что подтверждается средним баллом 2,6357. Это указывает на то, что, хотя некоторая

ясность в трансляции целей университета присутствует, остается значительный резерв для улучшения, чтобы все члены вуза полностью поняли и приняли эти общие цели. Напротив, восприятие того, что руководители демонстрируют поведение, соответствующее ценностям университета (второй элемент в табл. 1), заметно ниже, со средним баллом 2,5719. Этот низкий показатель подчеркивает необходимость того, чтобы лидеры лучше воплощали и демонстрировали ценности учреждения в своих повседневных действиях и решениях, что важно для формирования культуры, ориентированной на ценности.

Во-вторых, в области осуществления коммуникаций (третий и четвертый элементы в табл. 1), университет Гондэра сталкивается с проблемами открытости и прозрачности (средний балл за открытость и прозрачность передачи информации составляет 2,5864, что является низким). Кроме того, сотрудники и студенты считают: они недостаточно информированы о важных решениях и изменениях, что отражается в среднем балле 2,5538. Это указывает на критическую область, в которой университету необходимо улучшить свои стратегии коммуникации, чтобы обеспечить своевременное и всестороннее распространение информации об институциональных решениях.

В-третьих, сотрудничество внутри университета также выступает областью, требующей внимания (5-й и 6-й элементы в табл. 1). Восприятие уровня сотрудничества и командной работы среди сотрудников и студентов является низким (со средним баллом 2,5991). Это свидетельствует о том, что университету необходимо прилагать более целенаправленные усилия для создания совместной среды. Более того, восприятие того, что совместные усилия поощряются и поддерживаются университетом, также

Таблица 1

Описательный анализ организационной культуры
Table 1. Descriptive analysis of the organisational culture

Элементы организационной культуры	Средний балл	Статистическое отклонение
Определение миссии и целей развития университета	2,6357	0,9451
Поведение лидеров, определяющих и выражающих ценности университета	2,5719	0,8475
Открытость и прозрачность в общении	2,5864	1,0154
Информированность о решениях и изменениях	2,5538	1,0578
Сотрудничество и командная работа среди работников и студентов	2,5991	0,9654
Поощрение и поддержка сотрудничества	2,5647	0,8574
Поощрение инновационных идей и подходов	2,6224	0,7546
Признание и поощрение инноваций	2,6186	0,7954
Признание и вознаграждение за достижения	2,6319	1,0251
Ощущение ценности личного вклада в результаты работы университета	2,6247	1,0194

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

низкое, со средним баллом 2,5647. Для решения этой проблемы вуз должен предоставить больше ресурсов и возможностей, способствующих командной работе и совместным инициативам.

Четвертая группа показателей (7-й и 8-й элементы в табл. 1) – поощрение инновационных идей и подходов – в университете Гондэра находится на среднем уровне (средний балл 2,6224). Признание и поощрение инноваций внутри учреждения также имеет средний балл 2,6186. Все это свидетельствует о том, что, хотя университет до некоторой степени ценит инновации, тем не менее, существуют значительный резерв и возможности для активизации и расширения деятельности по поощрению и вознаграждению инновационных вкладов сотрудников и студентов, а также для развития инновационной культуры в университете. Это тем более важно, что образовательный и научный потенциал вузов во всех странах выступает основой инновационного развития экономики и общества [Мингалева, Максименко, 2008].

Наконец, такие элементы, как признание и вознаграждение за достижения и вклады воспринимаются в университете умеренно, со средним баллом 2,6319. Также умеренная оценка получена и по показателям уровня признания достижений (средний балл 2,6247). Это указывает на то, что, хотя некоторые сотрудники и студенты чувствуют себя достаточно высоко оцененными, университет должен предпринимать более последовательные усилия, для того чтобы большее число людей чувствовали себя ценными и уважаемыми за свою работу.

Второй блок вопросов анкеты включал оценку инструментов управления организационной культурой университета (инструментов воздействия на базовые элементы организационной культуры). В табл. 2 представлены средний балл и статистическое отклонение в оценках респондентами

12 инструментов управления организационной культурой в университете Гондэра.

Краткий анализ результатов оценки показателей организационной культуры, приведенных в табл. 2, позволяет сделать следующие выводы.

Мотивация сотрудников университета Гондэра к качественному выполнению своих обязанностей оценивается как умеренная (средний балл 2,6275). Это указывает на то, что, хотя среди сотрудников и существует определенный уровень мотивации, тем не менее, потенциал для ее улучшения достаточно значительный. Прежде всего это проявляется через возможности для профессионального роста и развития, которые в настоящий момент воспринимаются как умеренные (средний балл 2,6187).

Демонстрация профессионального и этического поведения со стороны сотрудников также оценивается как умеренная (средний балл 2,6274). Однако при этом влияние организационной культуры на поведение сотрудников воспринимается как низкое, со средним баллом 2,5781. В целом оценки свидетельствуют о соблюдении профессиональных стандартов, но также подчеркивают необходимость дальнейшего укрепления этих видов поведения для обеспечения последовательности поведения сотрудников во всем университете.

Оценка уровня вовлеченности студентов в научную деятельность и формирование академических результатов показывают, что в университете в целом существует институциональная среда, поддерживающая вовлеченность студентов в академическую и научную деятельность, что подтверждается средним баллом 2,6325. Однако именно участие обучающихся в академической и внеучебной деятельности воспринимается как низкое (средний балл 2,5762), что предполагает усиление внимания именно к этому направлению.

Таблица 2

Средняя оценка инструментов управления организационной культурой

Table 2. Average rating of the organisational culture management tools

Инструмент управления организационной культурой	Средний балл	Статистическое отклонение
Мотивация персонала	2,6275	0,9856
Возможности профессионального роста и развития	2,6187	1,0242
Профессиональное и этическое поведение	2,6274	1,0145
Влияние организационной культуры на поведение сотрудников	2,5781	0,8471
Благоприятная среда для вовлечения студентов	2,6325	1,3145
Вовлеченность студентов в учебную и внеучебную деятельность	2,5762	1,0045
Вклад культуры в академические стандарты	2,5916	1,4158
Поддержка академических целей	2,6381	1,2487
Поддержка высококачественного преподавания и исследований	2,6254	0,9751

Инструмент управления организационной культурой	Средний балл	Статистическое отклонение
Эффективность в достижении стратегических целей	2,6186	0,7845
Общий уровень удовлетворенности	2,5794	0,7485
Готовность рекомендовать университет	2,5761	0,9145

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Общий вклад организационной культуры в обеспечение академических стандартов и результатов деятельности университета является низким (средний балл 2,5916). Более высоко оценивается поддержка, оказываемая вузом студентам в достижении их академических целей, – ее средний балл 2,6381. Однако ее также недостаточно для получения более высоких результатов деятельности в целом.

Эффективность работы университета оценивается с помощью показателей 9–12 в табл. 2. Согласно полученным оценкам поддержка высокого качества преподавания и исследований культуры университета является умеренной (средний балл 2,6254). Это указывает на то, что, хотя существует основная структура поддержки, есть потенциал для того, чтобы улучшить поддержку высококачественного преподавания и проведения научных исследований. Эффективность достижения университетом в целом своих стратегических целей является умеренной (средний балл 2,6186). Это свидетельствует о том, что, хотя некоторые стратегические цели достигаются, существует потенциал для большего согласования и эффективности в их достижении.

Удовлетворенность опытом в университете Гондэра низкая (средний балл 2,5794). Это указывает на еще одну критическую область для повышения общей удовлетворенности среди сотрудников и студентов. Кроме того, готовность рекомендовать университет Гондэра потенциальным студентам и сотрудникам также низка (средний балл 2,5761), что отражает необходимость для вуза улучшения общей среды его деятельности, укрепления своей репутации и повышения привлекательности для потенциальных студентов и сотрудников.

Обсуждение полученных результатов / Discussion of the obtained results

Исследование состояния организационной культуры в университете Гондэра согласуется с последними отечественными и международными исследованиями состояния организационной культуры в вузах разных стран. Умеренная эффективность в лидерстве и согласованности с ценностями учреждения коррелирует

с более широкими проблемами организации образовательного, научно-исследовательского и воспитательного процессов, выявленных в других университетах. Эффективное лидерство и согласованность с ценностями имеют решающее значение для создания сплоченной организационной культуры, которая поддерживает высокую производительность и удовлетворенность сотрудников. Исследование Б.М. Басса подчеркивает, что трансформационные и транзакционные стили лидерства напрямую влияют на качество культуры и, следовательно, на организационную эффективность в высшем образовании [Bass, 1999].

Низкие оценки прозрачности коммуникации и распространения важной информации со средними значениями 2,5864 и 2,5538 соответственно подчеркивают необходимость улучшения коммуникационных стратегий. Прозрачная коммуникация является основой для построения доверия и вовлеченности внутри учреждения. Это подтверждается результатами, которые подчеркивают положительное влияние открытой и прозрачной коммуникации на вовлеченность сотрудников и организационную эффективность [Gupta, Sharma, 2023].

Проблемы в сотрудничестве, на которые указывают низкие оценки 2,5991 и 2,5647, свидетельствуют о необходимости создания университетом большего количества возможностей для командной работы и коллективных усилий. Эффективное сотрудничество требует поддерживающей среды, о чем говорится в исследованиях, посвященных роли психологической безопасности и коллективизма в стимулировании инноваций внутри организаций [Zhang, Zeng, Liang, Xue, Cao, 2023].

Уровень мотивации сотрудников в университете Гондэра оценивается респондентами как умеренный (2,6275). Основными направлениями улучшения ситуации в этой области является расширение возможностей для профессионального роста, акцентирование внимания на котором может привести к повышению удовлетворенности сотрудников работой и их вовлеченности в образовательный и научный процессы [Wondimu, 2021].

Важным элементом организационной культуры, имеющим особое значение в образовательных

учреждениях, нацеленных не только на обучение, но и на культурное, этическое, патриотическое воспитание молодых людей, является демонстрация сотрудниками университета профессионального и этического поведения. Согласно полученным результатам оно оценивается в 2,6274, что указывает на разумное соблюдение профессиональных стандартов среди сотрудников. Влияние организационной культуры на поведение, получившее более низкую оценку, — 2,5781 балла, отражает необходимость укрепления культурных основ для позитивного воздействия на поведение работников.

Особое место среди элементов организационной культуры занимают показатели вовлеченности студентов в научные исследования и в достижение высоких академических результатов. Различные исследования показывают, что вовлеченность студентов является критически важным элементом для академического успеха и общей удовлетворенностью системой высшего образования, а учреждения, которые активно поддерживают ее, добиваются лучших академических результатов [Zhang, Zeng, Liang, Xue, Cao, 2023; Montero-Marin, Taylor, Crane, Greenberg, Ford, Williams, 2021]. Однако проведенный в университете Гондэра опрос показал, что создание поддерживающей среды для вовлеченности студентов можно оценить только как умеренное (2,6325), а уровень активности участия студентов в учебной и внеклассной деятельности характеризуется только как низкий (2,5762).

Низкий вклад организационной культуры в высокие академические стандарты (2,5916) и умеренная поддержка академических целей (2,6381) предполагают, что в университете необходимо применять более комплексные стратегии для обеспечения академического превосходства. Исследования подчеркивают значительное влияние поддерживающей организационной культуры на академические достижения и важность предоставления адекватных ресурсов и поддержки студентам.

Институциональная эффективность организационной культуры в университете Гондэра определяется через показатели поддержки качественного преподавания и исследований и эффективности в достижении стратегических целей. Оба этих показателя оцениваются респондентами как умеренные со средними значениями 2,6254 и 2,6186 соответственно. Это отражает не только достаточно сильные элементы организационной культуры, но также потенциал роста.

В свою очередь низкие уровни удовлетворенности (2,5794) и готовность рекомендовать университет (2,5761) указывают на области управления, критические для улучшения удовлетворенности и повышения репутации вуза. Современные исследования,

проведенные в данной сфере, показывают, что организационная эффективность тесно связана с удовлетворенностью сотрудников и студентов, и улучшение этих областей может привести к лучшим результатам, повлиять на общий успех университета [Montero-Marin, Taylor, Crane, Greenberg, Ford, Williams, 2021].

Заклучение / Conclusion

В результате исследования установлено, что в целом организационная культура университета Гондэра, поведение и мотивация его сотрудников, вовлеченность студентов, академические результаты и институциональная эффективность можно оценить как умеренные в нескольких областях. Однако университет сталкивается с серьезными вызовами, особенно в сферах коммуникации, сотрудничества и общей удовлетворенности. Эти выводы согласуются с более широкими исследованиями в данной области, которые подчеркивают важность лидерства, коммуникации, сотрудничества и поддерживающей культуры в повышении организационной эффективности.

В процессе исследования подтверждено, что сильная организационная культура может существенно влиять на поведение и результативность работников. Позитивная и стратегически выверенная организационная культура является ключевым фактором для повышения институциональной эффективности по различным направлениям, включая лидерскую коммуникацию, мотивацию сотрудников, вовлеченность студентов и общее удовлетворение.

Однако исследование, проведенное в университете Гондэра, показало, что большинство элементов организационной культуры оценивались респондентами как умеренные. При этом умеренная эффективность лидерской коммуникации и согласованности с ценностями учреждения предполагает, что, хотя существуют фундаментальное понимание и распространение целей университета, есть значительные возможности для улучшения их восприятия сотрудниками и студентами. Этого можно достичь за счет более прозрачных и последовательных стратегий коммуникации и опираясь на то, что лидеры будут явно придерживаться ценностей вуза в своих действиях.

Прозрачность коммуникации и эффективность распространения информации также являются ключевыми областями, требующими улучшения и разработки специальных мер управления, включая разработку более эффективных каналов коммуникации и механизмов обратной связи, которые бы обеспечили более высокий уровень доверия и повысили уровень осведомленности об институциональных изменениях и решениях.

Объективным ограничением исследования является невозможность на данном этапе оценки и прогноза изменения результативности реализации конкретных мероприятий по улучшению организационной культуры университета Гондэра, поскольку подробный план мероприятий в настоящий момент отсутствует. Что касается прогнозных расчетов по укрупненным группам направлений, то по ним эффективность будет определяться следующими значениями:

- по группе мероприятий в области организационной культуры — увеличение показателя организационной культуры на одну единицу ведет к увеличению организационной эффективности на 0,213;
- по группе мероприятий в области регулирования поведения сотрудников — увеличение показателя поведения сотрудников на одну единицу ведет к увеличению организационной эффективности на 0,192;
- по группе мероприятий в области усиления вовлеченности студентов — увеличение вовлеченности студентов на одну единицу соответствует увеличению организационной эффективности на 0,187;

• по группе мероприятий в области согласованности со стратегическими целями — увеличение согласованности со стратегическими целями на одну единицу ведет к увеличению организационной эффективности на 0,245.

Эти данные были получены в результате составления соответствующей эконометрической модели. Ее описание представлено в другой статье.

В целом исследование показало важность создания сильной и позитивной организационной культуры, которая должна согласовываться со стратегическими целями развития университета, способствовать профессиональному поведению сотрудников, вовлекать студентов в научную деятельность и улучшать прозрачность коммуникации. Решение этих вопросов может помочь университету создать более сплоченное, поддерживающее и высокоэффективное учреждение, что в конечном итоге приведет к улучшению результатов как для сотрудников, так и для студентов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Гарабазжий В.А., Барбакова Е.В., Устинова О.В. Морально-психологический климат как элемент организационной культуры высшего учебного заведения. Современные проблемы науки и образования. 2015;1–1.

Глушченко В.В., Глушченко И.И. Методология и организационная культура повышения качества образования в вузе на основе теории бережливости в условиях развития экономики знаний. Бюллетень науки и практики. 2018;7(4):298–322.

Мингалева Ж.А., Максименко И.И. Научный и образовательный потенциал инновационного развития национальной экономики. Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2008;4(61):21–28.

Мингалева Ж.А., Широнова Е.М. К концепции организационной культуры. Журнал экономической теории. 2012;4:208–210.

Мингалева Ж.А., Широнова Е.М. Инновационное развитие на основе управления организационной культурой. Экономика и предпринимательство. 2013;9(38):519–521.

Чжан Ц. Педагогические основания организационной культуры в вузах Китайской Народной Республики. Ярославский педагогический вестник. 2023;4(133):39–45. http://doi.org/10.20323/1813-145X_2023_4_133_39

Чикер В.А., Почебут Л.Г. Статусно-ролевые различия в понимании функций этикета как отражение организационной культуры вуза. Институт Российской академии наук. Социальная и экономическая психология. 2021;3(23(6)):198–223. http://doi.org/10.38098/ipran.sep_2021_23_3_08

Asif M. Impact of organizational culture on teaching quality, research output, and student engagement. Higher Education Policy Journal. 2020;8(22):45–56. <http://doi.org/10.1057/s41307-019-00111-6>

REFERENCES

Asif M. Impact of organizational culture on teaching quality, research output, and student engagement. Higher Education Policy Journal. 2020;8(22):45–56. <http://doi.org/10.1057/s41307-019-00111-6>

Assefa A. The role of organizational culture in higher education institutions in Ethiopia. Journal of Ethiopian Studies. 2021;1(29):55–70.

Bass B.M. Two decades of research and development in transformational leadership. European Journal of Work and Organizational Psychology. 1999;1(8):9–32. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>

Chiker V.A., Pochebut L.G. Status-role differences in understanding the function of etiquette as a reflection of the organizational culture of the university. Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Social and economic psychology. 2021;3(23(6)):198–223. (In Russian). http://doi.org/10.38098/ipran.sep_2021_23_3_08

Deal T.E., Kennedy A.A. Corporate Cultures. The rites and rituals of corporate life. New York: Perseus Publishing; 2000. 232 p.

Denison D.R. Corporate culture and organizational effectiveness. Journal of Organizational Behavior. 2020;2(11):45–66.

Gabriel Y. Storytelling in organizations. Facts, fictions, and fantasies. Oxford: Oxford University Press; 2000. 276 p.

Garabazhiy V.A., Barbakova E.V., Ustinova O.V. Moral-psychological climate as an element of the organizational culture of higher education institutions. Modern problems of science and education. 2015;1–1. (In Russian).

Glushchenko V.V., Glushchenko I.I. Methodology and organizational culture of improving the education quality in the university on the basis of the thrift theory in the development of knowledge economy. Bulletin of Science and Practice. 2018;7(4):298–322. (In Russian).

- Assefa A.* The role of organizational culture in higher education institutions in Ethiopia. *Journal of Ethiopian Studies*. 2021;1(29):55–70.
- Bass B.M.* Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 1999;1(8):9–32. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>
- Deal T.E., Kennedy A.A.* Corporate Cultures. The rites and rituals of corporate life. New York: Perseus Publishing; 2000. 232 p.
- Denison D.R.* Corporate culture and organizational effectiveness. *Journal of Organizational Behavior*. 2020;2(11):45–66.
- Gabriel Y.* Storytelling in organizations. Facts, fictions, and fantasies. Oxford: Oxford University Press; 2000. 276 p.
- Gupta V., Sharma S.* Impact of transparent communication on employee engagement and organizational performance. *Journal of Communication Management*. 2023;10(14):74–78. <http://doi.org/10.1108/JCOM-02-2020-0019>
- Hatch M.J.* The dynamics of organizational culture. *Academy of Management Review*. 1993;4(18):657–693. <https://doi.org/10.5465/AMR.1993.9402210154>
- Mekonnen T., Mesfin M.* Organizational culture and its impact on academic performance in Ethiopian universities. *Journal of Education for Business*. 2022;7(4):76–79. <http://doi.org/10.1080/08832323.2022.1541994>
- Mingaleva Z., Deputatova L., Starkov Y.* Values and norms in the modern organization as the basis for innovative development. *International Journal of Applied Business and Economic Research*. 2016;9(14):5799–5808.
- Mingaleva Zh.A., Maksimenko I.I.* Scientific and educational potential of innovative development of the national economy. *St. Petersburg Polytechnic University Journal. Economic Sciences*. 2008;4(61):21–28. (In Russian).
- Mingaleva Zh.A., Shironina E.M.* About organizational culture concept. *Journal of Economics and Economies*. 2012;4:208–210. (In Russian).
- Mingaleva Zh.A., Shironina E.M.* Innovative development on the basis of organizational culture management. *Journal of Economy and Entrepreneurship*. 2013;9(38):519–521. (In Russian).
- Montero-Marin J., Taylor L., Crane C., Greenberg M.T., Ford T.J., Williams J.M.G.* Teachers “finding peace in a frantic world”: an experimental study of self-taught and instructor-led mindfulness program formats on acceptability, effectiveness, and mechanisms. *Journal of Educational Psychology*. 2021;8(113):1689–1708. <http://doi.org/10.1037/edu0000542>
- O’Neill O.A., Feldman D.C., Vandenberg R.J., DeJoy D.M., Wilson M.G.* Organizational achievement values, high-involvement work practices, and business unit performance. *Human Resource Management*. 2011;4(50):541–558. <https://doi.org/10.1002/hrm.20437>
- Schneider B., Ehrhart M.G., Macey W.H.* Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*. 2013;64:361–388. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Sporn B.* Managing university culture: an analysis of the relationship between institutional culture and management approaches. *Higher Education*. 1996;1(32):41–61. <https://doi.org/10.1007/BF00139217>
- Teferra D.* Challenges in cultivating a positive organizational culture in Ethiopian universities. *Higher Education Research and Development*. 2020;2(9):194–201. <https://doi.org/10.1080/07294360.2020.1756737>
- Tierney W.G.* Organizational culture in higher education: defining the essentials. *The Journal of Higher Education*. 1988;1(59):2–21. <https://doi.org/10.2307/1981868>
- Wondimu A.* A case study on organizational culture and its impact on performance at the university of Addis Ababa. *Educational Management Administration & Leadership*. 2021;5(13):85–92. <https://doi.org/10.1177/17411432211003114>
- Zhang W., Zeng X., Liang H., Xue Ya., Cao X.* Understanding how organizational culture affects innovation performance: a management context perspective. *Sustainability*. 2023;8(15). <https://doi.org/10.3390/su15086644>
- Gupta V., Sharma S.* Impact of transparent communication on employee engagement and organizational performance. *Journal of Communication Management*. 2023;10(14):74–78. <http://doi.org/10.1108/JCOM-02-2020-0019>
- Hatch M.J.* The dynamics of organizational culture. *Academy of Management Review*. 1993;4(18):657–693. <https://doi.org/10.5465/AMR.1993.9402210154>
- Mekonnen T., Mesfin M.* Organizational culture and its impact on academic performance in Ethiopian universities. *Journal of Education for Business*. 2022;7(4):76–79. <http://doi.org/10.1080/08832323.2022.1541994>
- Mingaleva Z., Deputatova L., Starkov Y.* Values and norms in the modern organization as the basis for innovative development. *International Journal of Applied Business and Economic Research*. 2016;9(14):5799–5808.
- Mingaleva Zh.A., Maksimenko I.I.* Scientific and educational potential of innovative development of the national economy. *St. Petersburg Polytechnic University Journal. Economic Sciences*. 2008;4(61):21–28. (In Russian).
- Mingaleva Zh.A., Shironina E.M.* About organizational culture concept. *Journal of Economics and Economies*. 2012;4:208–210. (In Russian).
- Mingaleva Zh.A., Shironina E.M.* Innovative development on the basis of organizational culture management. *Journal of Economy and Entrepreneurship*. 2013;9(38):519–521. (In Russian).
- Montero-Marin J., Taylor L., Crane C., Greenberg M.T., Ford T.J., Williams J.M.G.* Teachers “finding peace in a frantic world”: an experimental study of self-taught and instructor-led mindfulness program formats on acceptability, effectiveness, and mechanisms. *Journal of Educational Psychology*. 2021;8(113):1689–1708. <http://doi.org/10.1037/edu0000542>
- O’Neill O.A., Feldman D.C., Vandenberg R.J., DeJoy D.M., Wilson M.G.* Organizational achievement values, high-involvement work practices, and business unit performance. *Human Resource Management*. 2011;4(50):541–558. <https://doi.org/10.1002/hrm.20437>
- Schneider B., Ehrhart M.G., Macey W.H.* Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*. 2013;64:361–388. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Sporn B.* Managing university culture: an analysis of the relationship between institutional culture and management approaches. *Higher Education*. 1996;1(32):41–61. <https://doi.org/10.1007/BF00139217>
- Teferra D.* Challenges in cultivating a positive organizational culture in Ethiopian universities. *Higher Education Research and Development*. 2020;2(9):194–201. <https://doi.org/10.1080/07294360.2020.1756737>
- Tierney W.G.* Organizational culture in higher education: defining the essentials. *The Journal of Higher Education*. 1988;1(59):2–21. <https://doi.org/10.2307/1981868>
- Wondimu A.* A case study on organizational culture and its impact on performance at the university of Addis Ababa. *Educational Management Administration & Leadership*. 2021;5(13):85–92. <https://doi.org/10.1177/17411432211003114>
- Zhang W., Zeng X., Liang H., Xue Ya., Cao X.* Understanding how organizational culture affects innovation performance: a management context perspective. *Sustainability*. 2023;8(15). <https://doi.org/10.3390/su15086644>