



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ФАКУЛЬТЕТ Профессионально-педагогический институт
КАФЕДРА «Экономики управления и права»

Тема выпускной квалификационной работы

Психолого-педагогические факторы оптимизации межличностного
взаимодействия субъектов образовательного процесса

Выпускная квалификационная работа
По направлению 44.04.01 Педагогическое образование

Направленность программы магистратуры
«Инновационный менеджмент»

Проверка на объем заимствований:
57,15 % авторского текста

Работа рекомендована к защите
рекомендована/не рекомендована

«30» января 2019г
зав. кафедрой Экономики, управления
и права
к.э.н., доцент Рябчук П.Г.

Выполнила:

магистрант группы:
ЗФ309-161-2-1,

Беляева Людмила Петровна Беляева

Научный руководитель:

к.п.н., доцент

Корнеев Д.Н. Корнеев

Челябинск
2019

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГОУ ВО «ЮУрГГПУ»)
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА**

ЗАДАНИЕ

НА КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ МАГИСТРАНТА

БЕЛЯЕВОЙ ЛЮДМИЛЫ ПЕТРОВНЫ

Тема работы: «Психолого-педагогические факторы оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса»

1. Изучить теоретические аспекты межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса.

2. Выявить эффективные методы оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса.

3. Осуществить анализ уровня сформированности межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса в ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж № 1».

4. Внедрить рекомендации рекомендаций по развитию организационной культуры в среднем специальном образовательной организации ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж №1».

Руководитель работы (проекта) __



__

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГОУ ВО «ЮУрГГПУ»)
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

Аннотация

БЕЛЯЕВОЙ ЛЮДМИЛЫ ПЕТРОВНЫ

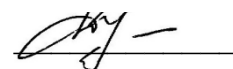
Тема работы: **«Психолого-педагогические факторы оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса».**

Разработаны рекомендации по оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж № 1».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, основной части, заключения, библиографического списка использованной литературы, глоссария и приложений. Во введении обосновывается актуальность выбранной темы исследования, определяются цель, объект, предмет исследования, ставятся задачи исследования, определяется теоретическая база и методы исследования. Основная часть состоит из двух глав. В первой главе раскрываются теоретические аспекты оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса. Во второй главе анализируются психолого-педагогические факторы оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж № 1» и предлагается ряд новшеств для внедрения в систему межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса данной образовательной организации.

Для написания работы было использовано 92 литературных источника.

Руководитель работы (проекта)



Оглавление:

Введение	5
ГЛАВА 1. Теоретико-методологические основы оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса	10
1.1. Психолого-педагогическая характеристика межличностных взаимодействий субъектов образовательного процесса как педагогический феномен.....	10
1.2. Психолого-педагогические факторы оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса.....	25
1.3. Организационная культура образовательной организации как фактор оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса.....	38
Выводы по первой главе	51
ГЛАВА 2. Практическая работа по оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса в ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж № 1»	53
2.1. Общая характеристика и анализ состояния межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса в ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж № 1».....	53
2.2. Внедрение рекомендаций по развитию организационной культуры в среднем специальном образовательной организации ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж №1».....	66
2.3. Итоги практической работы.....	71
Выводы по второй главе	77
Заключение	80
Глоссарий	85
Библиография	88
Приложения	97

Введение

Актуальность проблемы и темы исследования. Смена содержания и форм социальных отношений, широкий информационный и культурный обмен приводят к интенсивному поиску новых, субъект – субъектно ориентированных технологий межличностного взаимодействия в образовательном пространстве.

Эффективность решения многих задач, по мнению ученых, зависит не только от индивидуальных качеств личности, но и от ее умений включиться в совместную деятельность на уровне сотрудничества.

Взаимодействие - междисциплинарный феномен, взаимосвязи которого отражаются в широком спектре гуманитарных наук. Взаимодействие является базовой категорией философских концепций и подходов (И. Кант, В.С. Соловьев, М.М. Бахтин, Б.Ф. Ломов, И.И. Жбанкова и др.). В настоящее время можно выделить несколько основных направлений научных исследований данной проблематики в педагогической науке. Интерес к проблеме взаимодействия, возросший в последнее десятилетие в педагогике, обусловлен многими факторами.

Во-первых, динамично расширяется коммуникативное пространство, что не может не сказаться на образовательном процессе: в него вовлекающиеся различные представители социума, выполняющие разные социальные роли и функции.

Во-вторых, существенные изменения содержания и форм социальных отношений влекут за собой ломку и перестройку прежних стереотипов, вызывают социальную напряженность, которая, в свою очередь, создает почву для появления различного рода противоречий, конфликтов.

Под межличностным взаимодействием субъектов образовательного процесса мы понимаем сотрудничество, порождаемое потребностями в совместной деятельности, в процессе которой человек познает и преобразует

мир, и проявляющееся в установлении и развитии контактов между людьми, в формировании межличностных отношений.

Межличностное взаимодействие обучающегося рассматривается в нашем исследовании как форма общения со сверстниками, которая играет исключительную роль в формировании личного опыта.

Проблемы взаимодействия педагогов и обучающихся непосредственно связаны с психолого-педагогической подготовкой будущих педагогов, развитием профессионально-педагогической направленности и гуманизацией их ценностно-ориентационной сферы.

Гуманистические ценностные ориентации педагога стали предметом специальной изучения таких ученых исследователей как Ш. А. Амонашвили, В. Л. Бенин, Н. П. Гагюн, К. Н. Левитан.

Таким образом, актуальность данного исследования определяется объективно существующими **противоречиями между:**

- потребностью образовательного социума в социально активных, коммуникативно-компетентных субъектах и отсутствием у большинства субъектов образовательного процесса навыков эффективного межличностного взаимодействия;

- очевидностью неэффективного взаимодействия педагогов и обучающихся в практике современной образовательной организации и недостаточной степенью исследований данной проблемы.

На основании названных противоречий нами сформулирована **проблема исследования**, сущность которой сводится к научному обоснованию теоретико - методологических основ и практики учета психолого-педагогических факторов влияния на современное образование для разработки и реализации технологии оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса.

Это обусловило выбор **темы исследования: «Психолого-педагогические факторы оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса».**

Объект исследования: процесс межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса как педагогический феномен.

Предмет исследования: процесс оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса.

Цель исследования: теоретическое обоснование и разработка рекомендаций по развитию организационной культуры в среднем специальном образовательной организации ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж №1».

Гипотеза исследования: оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса будет эффективной, если:

- выявить психолого-педагогические факторы оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса (*четкая организационная структура, отлаженная система вертикальных и горизонтальных потоков информации, включая обратную связь, организационная культура, компетентная управленческая и профессиональная деятельность, стиль управления и поведения, конфликтность, уровень сплоченности*);

- осуществить реализацию рекомендаций по развитию организационной культуры в среднем специальном образовательной организации ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж №1».

Задачи исследования:

1. Осуществить психолого-педагогическую характеристику межличностных взаимодействий субъектов образовательного процесса.

2. Выявить психолого-педагогические факторы оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса.

3. Разработать рекомендации по развитию организационной культуры в среднем специальном образовательной организации ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж №1».

Методологическую и теоретическую основу исследования составили: теории социальных интеракций как механизма развития общественных отношений (Г. М. Андреева, М. М. Бахтин и др.); психолого-педагогические подходы в осмыслении роли общения и взаимодействия субъектов образовательного процесса (А. С. Белкин, А. Б. Добрович и др.); теория и методология социальной диагностики межличностных отношений в процессе педагогической деятельности (Б.С. Гершунский, А.Б. Залкинд и др.).

Практическая значимость исследования: состоит в разработанных рекомендациях рекомендаций по развитию организационной культуры в среднем специальном образовательной организации ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж №1», которые могут быть использованы в работе подобных образовательных организаций.

Методы исследования. Для решения поставленных задач в исследовании использовалась совокупность взаимодополняющих методов: теоретический анализ философской, социологической, психолого-педагогической литературы по проблеме исследования; изучение и обобщение объективной информации по опыту взаимодействия субъектов образовательного процесса в отдельных образовательных организациях; наблюдение, анкетный опрос, интервью.

База исследования. ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж №1».

Юридический адрес: 454021, г. Челябинск, ул. Молодогвардейцев, 43.
Фактический адрес: 454021, г. Челябинск, ул. Молодогвардейцев, 43.
ИНН: 7447031403 (свидет-во о постановке на учет в налоговый орган 1677).
Реквизиты Свидетельства о внесении в Единый реестр юридических лиц: 1027402334002 ПК №1 осуществляет образовательную деятельность в соответствии с Уставом, утвержденным Администрацией Калининского района г. Челябинска 31.01.1997г. и лицензией А-0000283 рег. № 7764 от 04

апреля 2017 года, выданной Министерством образования и науки Челябинской области. Срок действия лицензии - бессрочный.

Директор: ЭНГЕЛЬМАН МИХАИЛ АЛЕКСАНДРОВИЧ

ТЕЛ./ФАКС: (351) 742-02-76; (351) 742-02-09

E-MAIL: chgpk@chel.surnet.ru

САЙТ: www.chgpk.ru

Структура исследования. Наша работа состоит из введения, теоретической и практической глав, заключения, библиографии, глоссария, приложения.

ГЛАВА 1. Теоретико-методологические основы оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса

1.1. Психолого-педагогическая характеристика межличностных взаимодействий субъектов образовательного процесса как педагогический феномен

Понятие «**взаимодействие**» - философская категория, отражающая процессы воздействия различных субъектов и объектов друг на друга, их взаимную обусловленность, изменение состояния, взаимопереход и определяется как процесс интеграционной деятельности субъектов.

*Суть **взаимодействия** состоит в неразрывности прямого и обратного воздействий, органического сочетания изменений воздействующих друг на друга субъектов. Кроме того, взаимодействие - целостная, внутренне дифференцированная, саморазвивающаяся система.*

Мы согласны с точкой зрения Г.М. Андреевой, которая считает, что **педагогическое взаимодействие** – это такой процесс, который происходит между воспитателем и воспитанником в ходе учебно-воспитательной работы и направлен на развитие личности обучающегося.

Педагогическое взаимодействие – одно из ключевых понятий **педагогики** и научный принцип, лежащий в основе воспитания.

Такое понимание взаимодействия, представляющего суть управления, предполагает взаимное изменение управляющих и управляемых, убеждает в необходимости рассмотрения изменения взаимодействующих субъектов и самого процесса взаимодействия как смены его состояний.

Взаимодействие субъектов можно рассматривать как сложный многообразный процесс, в котором изменение субъектов происходит взаимосвязано и взаимообусловлено.

Толкование взаимодействия в последнем варианте в большей степени соответствует реальной управленческой практике, так как, содержит в себе указание на необходимость реализации как **субъект - объектных**, так и **субъект - субъектных** отношений.

При анализе нормативной базы мы определили, что обучающиеся и их родители [законные представители], педагогические, научно-педагогические, руководящие и иные работники организаций, осуществляющих образовательную деятельность, являются **субъектами образовательного процесса**, правовое положение которых отражено в главе 4 и 5 Закона об образовании Российской Федерации.

В психологической литературе **взаимодействие** понимается как процесс непосредственного или опосредованного воздействия, влияния участников этого процесса друг на друга [4, 7].

В целом **взаимодействие** в структурном отношении – *это процесс, который складывается, с одной стороны, из физического контакта, совместного перемещения в пространстве, совместного группового или массового действия и, с другой стороны, из духовного вербального и невербального информационного контакта.*

Взаимодействие выступает как интерактивная сторона общения, обозначающая характеристику тех его компонентов, которые связаны с взаимовлиянием людей друг на друга, с непосредственной организацией их совместной деятельности. Участие одновременно многих людей в этой деятельности означает, что каждый должен внести в нее свой особый вклад. На ее основе рождается коммуникативный процесс или межличностное общение. Обмен знаниями и идеями по поводу совместной деятельности неизбежно предполагает также достижение взаимопонимания между участниками, которое реализуется в новых совместных попытках организовать и развить далее деятельность. При этом для участников важно не только обмениваться информацией, но и организовать обмен действиями, спланировать их.

Взаимодействие характеризуется общественными отношениями, которые даны через ту социальную деятельность, частью которой оно является, и межличностными, определяющими тип взаимодействия при данных конкретных условиях и степень его выраженности.

А.Н. Леонтьев, В.Н. Мясищев, Б.Г. Ананьев, А.А. Бодалев отмечали, что межличностное взаимодействие – это система избирательных связей человека с другими людьми. Я.Л. Коломинский, А.В. Петровский рассматривали межличностные отношения как взаимоотражение.

Таким образом, в широком смысле **межличностное взаимодействие** – *это случайный или преднамеренный, частный или публичный, длительный или кратковременный, вербальный или невербальный личностный контакт двух или более человек, имеющий следствием взаимные изменения их поведения, деятельности, отношений, установок.*

В узком смысле – *система взаимно обусловленных индивидуальных действий, связанных причинной зависимостью, при которой поведение каждого из участников выступает одновременно и стимулом, и реакцией на поведение остальных [7, 8].*

К социально-образовательной среде обычно относят администрацию учебного заведения, учителей, учащихся, родителей, воспитателей, руководителей кружков и других лиц, тесно связанных с учебно-воспитательной деятельностью. Образовательная организация по сравнению со многими другими учреждениями отличается обилием всевозможных межличностных, групповых, ролевых взаимосвязей и взаимодействий, порой запутанных, тесно переплетенных и неоднозначных.

Первоначально понятие «**взаимодействие**» рассматривалось в рамках философских концепций. В философии это понятие используется для обозначения воздействия вещей друг на друга, для описания взаимосвязей между различными объектами, для характеристики форм человеческого бытия, человеческой деятельности и познания. Б. Ф. Ломов характеризует понятие «**взаимодействие**» через понятие «**отражения**», подчеркивая, что результат **взаимодействия** – есть возникновение изменений в каждом из них. По его мнению, взаимодействие лежит в основании психических явлений, оно обуславливает развитие познавательных, эмоциональных, волевых процессов и формирование личности [12].

Словарь по психологии трактует **взаимодействие** как «процесс непосредственного или опосредованного воздействия объектов (субъектов) друг на друга, порождающий их взаимную обусловленность и связь. [6].

Это определение отражает механизм взаимодействия. Причем особенность взаимодействия – его причинная обусловленность. Каждая из взаимодействующих сторон представляется как причина другой и как следствие одновременного обратного влияния противоположной стороны, что обуславливает развитие объектов и их структур [6].

В качестве показателей эффективности развития взаимодействия В. С. Смирнов выделяет: взаимопонимание (понимание совместной цели, задач, мотивов, адекватное принятие оценки, самооценки, единство направления на общую деятельность); взаимопознание (объективные знания индивидуальных особенностей, увлечений, интересов, склонность узнавать и понимать, интерес к другим); взаимоотношение (выражение такта, внимания, эмоциональная подготовка к совместной деятельности, удовлетворение результатами; сочувствие; сопереживание, уважение, желание общаться); взаимовлияние (умение соглашаться по вопросам спора, учитывание мнения и замечания, модификация способов поведения, действия); взаимные действия (реализация контактов, активность в коллективной деятельности, проявление инициативы в установлении контактов, согласованность, координация действий, помощь, поддержка) [16]. Это необходимо учитывать при организации взаимодействий, связанных с формированием автономии обучающихся.

Семантика понятия **«межличностное взаимодействие»** предполагает взаимодействие между личностями.

Б. Д. Парыгин в качестве основных компонентов процесса взаимодействия между людьми выделяет: самих людей, их взаимную связь и вытекающее отсюда взаимное воздействие друг на друга, а также в качестве результата взаимовлияния друг на друга – взаимные изменения людей.

Причем, в процессе взаимодействия проявляется характерологическая, личностная сущность индивидов [12, с. 251].

«**Межличностное взаимодействие**» определяется в узком и широком смыслах. В узком смысле межличностное взаимодействие представляет собой систему взаимно обусловленных индивидуальных действий, связанных циклической причинной зависимостью, при которой поведение каждого из участников выступает одновременно и стимулом, и реакцией на поведение остальных [5].

Данная трактовка используется для обозначения способа реализации совместной деятельности, цель которой подразумевает разделение и кооперацию функций, с учетом взаимного согласования и координации индивидуальных действий. В широком смысле межличностное взаимодействие рассматривается как случайный либо преднамеренный, частный либо публичный, длительный либо кратковременный, вербальный либо невербальный личный контакт двух и более человек, приводящий к взаимным изменениям их поведения, деятельности, отношений и установок. Данная трактовка чаще всего используется для указания на естественную взаимосвязь как-либо взаимно воздействующих индивидов. [15].

Причем, производимые человеком изменения всегда ориентированы и на себя и на другого и предполагают порождение нового качества в обоих субъектах взаимодействия. Изменения происходят не только на разных уровнях взаимодействующих субъектов, но и с разной для каждого степенью глубины [1].

Сложившиеся в ходе межличностного взаимодействия взаимоотношения могут способствовать или затруднять процесс этого взаимодействия. Для создания положительных межличностных отношений (взаимоотношений) в процессе формирования автономии подростка важно основываться на личность ребенка. Ориентацию на личность в межличностных отношениях подчеркивает С. В. Духновский, он отмечает, что в полной мере межличностные отношения реализуются, когда субъекты

отношений начинают воспринимать и видеть друг в друге собственно личность и индивидуальность [4].

Человек – это общественное, социальное существо, живущее в условиях взаимодействия и общения, с другими людьми.

Единица взаимодействия называется транзакцией. Эрик Берн выделил позиции людей, которые создают реальный процесс взаимодействия – Родитель, Взрослый, Ребенок. Позиция Родителя. Позиция Родителя предполагает склонность к доминированию, конкуренции, к проявлению власти и чувства высокой самооценности, к поучению и критическому осуждению. Позиция Взрослого - склонность к равноправному сотрудничеству, признанию за собой и другими равных прав и ответственности за исход взаимодействия. Позиция Ребенка - это склонность к подчинению, к поиску поддержки и защиты («послушный ребенок») либо к эмоциональному импульсивному протесту, бунту, непредсказуемым капризам («бунтующий ребенок»).

Можно выделить разнообразные **формы межличностного взаимодействия**: привязанность, дружба, любовь, соревнование, уход, времяпрепровождение, операция, игра, социальное влияние, подчинение, конфликты, ритуальное взаимодействие и др. Они характеризуются специфическими позициями [5].

Ритуальное взаимодействие строится по определенным правилам, символически выражая реальные социальные отношения и статус человека в группе и обществе. Это религиозные обряды, дворцовые церемонии, дипломатические рауты, военные ритуалы, светские обычаи, праздники и похороны. К ритуалам относятся многочисленные нормы поведения: прием гостей, приветствие знакомых, обращение к незнакомым и пр.

Ритуалы и обряды - предписанное формальное поведение. Они важны для поддержания преемственности между различными поколениями в той или иной организации, для сохранения традиций и передачи накопленного опыта через символы.

Ритуал выступает как специальная форма взаимодействия, придуманная людьми для удовлетворения потребности в признании. В этом случае доминируют отношения «Родитель—Родитель». Благодаря такому взаимодействию обнаруживается ценность группы, люди выражают то, что их наиболее затрагивает, составляет их социальные ценностные ориентации.

Если потребность человека в признании не реализуется, то начинает развиваться агрессивное поведение. Ритуал как раз и призван снять эту агрессию, удовлетворить потребность быть признанным хотя бы минимально.

При операциях — транзакция осуществляется с позиций «Взрослый—Взрослый». С ним мы встречаемся ежедневно: на работе, учебе, когда готовим пищу, ремонтируем квартиру и пр. Успешно проведя операцию, человек утверждает в своей компетентности и получает подтверждение окружающих.

Трудовое взаимодействие, распределение и выполнение профессиональных, семейных функций, умелое и эффективное осуществление этих обязанностей — вот те операции, которые заполняют жизнь людей [1].

Соревнование — форма социального взаимодействия, когда имеется четкая цель, которой необходимо достичь, а все действия различных людей соотнесены с учетом этой цели так, что они не конфликтуют. При этом и человек не вступает в конфликт с самим собой, придерживаясь установки другого игрока команды, хотя ему присуще желание добиться лучших результатов, чем у других членов команды. Поскольку человек принимает установки других людей и позволяет определять, что он совершит в соответствии с какой-то общей целью, постольку он становится органическим членом своей группы, общества, принимая его мораль и становясь значимым его членом.

В ряде случаев, находясь с другими людьми в одном помещении и выполняя вроде бы совместную деятельность, человек мысленно пребывает в

совершенно ином месте, беседует с воображаемыми собеседниками, мечтает о своем. Такое специфическое взаимодействие называют уходом. Это обычная и естественная форма взаимодействия, но все же чаще к ней прибегают люди, имеющие проблемы с межличностным взаимодействием. Если у человека не остается других форм взаимодействия, кроме ухода, то это уже патология — психоз.

Следующий тип одобряемых фиксированных взаимодействий — времяпрепровождение, обеспечивающее хотя бы некоторые приятные ощущения, знаки внимания со стороны партнеров, призванная удовлетворять потребность людей в признании [2].

Если эта форма реализуется с позиций «Родитель—Родитель», то чаще всего она выражается так: обсуждается и осуждается все отклоняющееся от нормы (дети, женщины, мужчины, власть, телевидение и пр.); «Вещи» (сравнение имеющих во владении автомашин, телевизоров и пр.), «Кто вчера выиграл» и др. В процессе этого происходит оценивание партнеров и перспектив развития отношений с ними.

Устойчивое взаимодействие людей может быть обусловлено появлением взаимной симпатии, аттракции. Тесные взаимоотношения, обеспечивающие поддержку и дружеское чувство (т. е. мы чувствуем, что нас любят, одобряют и поощряют друзья и близкие), связаны с ощущением счастья. Исследования показали, что такие положительные взаимоотношения улучшают здоровье, уменьшают вероятность преждевременной смерти

Факторы, которые способствуют развитию аттракции (привязанности, симпатии):

1. Частота взаимных социальных контактов, географическая близость (большинство людей начинают дружить и вступают в брак с теми, кто живет по соседству, учится в одном классе, работает в одной фирме, т. е. с теми, кто живет, учится, работает неподалеку; люди могут часто встречаться, обнаруживать друг в друге сходство, обмениваться знаками внимания). Физическая привлекательность (мужчины склонны любить женщин за их

внешность, но и женщинам нравятся привлекательные мужчины — красота нравится).

2. Феномен «равного» (люди склонны выбирать себе друзей и особенно вступать в брак с теми, кто равен им по интеллектуальному уровню и столь же привлекателен, как и они). Э. Фромм писал: «Часто любовь — не что иное, как взаимовыгодный обмен между двумя людьми, при котором участники сделки получают максимум из того, на что они могут рассчитывать, принимая во внимание их ценность на рынке личностей». В парах, где партнеры отличались по степени своей привлекательности, уступающий обычно имеет компенсирующее качество. Мужчины предлагают со своей стороны статус, пытаясь найти привлекательность, а женщины поступают скорее наоборот, поэтому юные красавицы часто выходят замуж за немолодых мужчин, занимающих высокое положение в обществе [3].

3. Чем привлекательнее человек, тем вероятнее приписывание ему положительных качеств (это стереотип физической привлекательности: что красиво, то и хорошо). Люди неосознанно считают, что при прочих равных условиях более красивые счастливее, сексуальнее, общительнее, умнее и удачливее, хотя они вовсе не честнее или заботливее по отношению к другим людям. Отличающиеся привлекательностью люди имеют более престижную работу, больше зарабатывают [4].

4. Отрицательно на аттракцию влияет «эффект контраста»: например, мужчинам, только что разглядывавшим журнальных красоток, обычные женщины и жены кажутся менее привлекательными; после просмотра порнографических фильмов понижается сексуальная удовлетворенность партнером.

5. «Эффект усиления»: когда мы находим у кого-либо черты, схожие с нашими, это делает человека более привлекательным для нас. Чем сильнее двое любят друг друга, тем физически привлекательнее они находят друг

друга и тем менее привлекательными представляются им все другие люди противоположного пола.

6. Сходство социального происхождения, интересов, взглядов важно для установления отношений («Мы любим тех, кто похож на нас и делает то же, что и мы», — указывал Аристотель).

7. Для продолжения отношений необходимы взаимное дополнение, компетентность в области, близкой нашим интересам.

8. Нам нравятся те, кому нравимся мы.

9. Если чувство собственного достоинства человека было уязвлено в какой-то предыдущей ситуации, то ему больше понравится новый знакомый, доброжелательно уделяющий ему внимание (это помогает объяснить, почему иногда люди так страстно влюбляются после того, как их ранее отверг другой, затронув тем самым их самолюбие).

10. Вознаграждающая теория привлекательности: согласно ей, нам нравятся те люди, чье поведение нам выгодно, или те, с кем мы связываем выгодные нам события [5].

11. Принцип взаимовыгодного обмена или равного участия: то, что вы и ваш партнер получаете от ваших взаимоотношений, должно быть пропорционально тому, что каждый из вас в них вкладывает.

12. Если двух и более людей многое связывает, формируется фактор близости. С укреплением взаимосвязей, когда люди делают друг другу приятное, формируется симпатия. Когда же они взаимно обнаруживают достоинства и признают право за собой и другими быть такими, какие они есть, — формируется уважение [6].

Такие формы взаимодействия, как дружба и любовь удовлетворяют потребность людей в приятии. Они внешне похожи на препровождение времени, но партнер в этих случаях фиксирован, по отношению к нему и возникает симпатия. Дружба включает симпатию и уважение, любовь отличается от нее усиленным сексуальным компонентом, т. е. это

сексуальное влечение + симпатия + уважение. В случае с влюбленностью существует лишь сочетание сексуального влечения и симпатии.

Эти формы взаимодействия отличаются от всех остальных тем, что в них обязательно присутствуют скрытые транзакции «Ребенок—Ребенок», выражающие взаимное признание и симпатию. Люди могут обсуждать какие, угодно проблемы, даже на вполне взрослом и серьезном уровне, но в каждом их слове и жесте будет прочитываться: «Ты мне нравишься». Некоторые черты характерны для всех дружеских и любовных привязанностей: взаимопонимание, самоотдача, удовольствие от пребывания с любимым, забота, ответственность, интимная доверительность, самораскрытие (обнаружение сокровенных мыслей и переживаний перед другим человеком).

Игры (или «геймы», от англ. game) — это стереотипная серия взаимодействий, приводящих к заранее предсказуемому результату, это серия манипуляций, которые призваны изменить поведение другого человека в нужную для инициатора транзакций времяпрепровождения, операций, дружбы, любви, — взаимодействия нечестные, поскольку включают ловушки, подначки, расплаты [7].

Игры отличаются от других способов структурирования времени двумя параметрами: скрытыми мотивами; наличием выигрыша.

Каждый участник гейма, даже потерпевший поражение, получает выигрыш, но крайне специфический — в форме негативных чувств обиды, страха, вины, ненависти, подозрения, унижения, презрения, высокомерия, что служит своеобразным подтверждением правоты жизненной позиции этих людей, согласно которой «люди плохие, я плохой, жизнь плоха» [8].

Берн отмечал, что многие люди играют в эти бессознательные игры, получая специфические негативные выигрыши, поскольку такова важная часть неосознаваемого плана жизни или сценария человека. Каждый гейм начинается с приманки, которую активный участник, инициатор, предлагает пассивному с учетом особенностей характера и «слабости» того. Затем следует серия двойных транзакций, которые неизменно приводят к заранее

запланированному результату. Начав гейм, практически невозможно из него выйти, особенно если вы пассивный участник, в результате чего наступает расплата или выигрыш.

Чтобы не стать жертвой чужих манипуляций, важно превратить двойные транзакции в открытые, прямые, поскольку гейм возможен лишь при наличии скрытого подтекста в словах, транзакциях.

Анализ манипуляций показывает, что при всех различиях они имеют много общего, а это и позволяет выстроить довольно надежную защиту от них. Осуществить ее можно по следующей блок-схеме:

1. Не показывайте слабостей (не попадайтесь на приманку, осознайте, какой вашей слабостью пытаются воспользоваться). Все аферы — от мелких до самых крупных — строятся, как правило, на использовании жадности людей, желании быстро разбогатеть. Жажда легкого барыша так сильна, что парализует самую элементарную осторожность. Еще одна человеческая слабость — любопытство, в частности желание, узнать свое будущее, судьбу. Эту слабость много веков успешно эксплуатируют гадалки, провидцы. Другая — жажда острых ощущений. Реализуется она в азартных играх. Ей подвержен в основном сильный пол. Желание произвести впечатление, покрасоваться также используется манипуляторами [9].

2. Осознайте, что вами манипулируют. Признаком манипуляции является чувство неудобства: вам не хочется что-то делать, говорить, а приходится — иначе неудобно, вы будете «плохо выглядеть». Достаточно сказать себе: «Стоп, манипуляция!».

3. Примените пассивную либо активную защиту. Первой рекомендуется пользоваться, если вы не знаете, что делать, как ответить манипулятору. Не говорите ничего. Сделайте вид, что не расслышали, не поняли или вообще спросите о чем-то другом. При активной защите «расставьте точки над i» либо прибегайте к контрманипуляции [10].

4. Контрманипуляция. Манипулятор обычно эксплуатирует наше желание выглядеть хорошо, поэтому не бойтесь показаться плохим: «Боюсь,

ты сильно преувеличиваешь мои достоинства» (щедрость, возможности, способности), — эти слова снимают с вас всякие обязательства и открывают неограниченный простор для импровизаций.

Социальное влияние имеет место в том случае, если в результате взаимодействия повторный ответ человека на некую проблему более сближается с ответом другого, чем с собственным первоначальным, т. е. поведение одного человека становится подобно поведению других людей.

В связи с проблемой социального влияния следует различать понятия комфортности и внушаемости [11].

Конформность – это подверженность человека групповому давлению, изменение своего поведения под влиянием других лиц, сознательная уступчивость человека мнению большинства группы для избежания конфликта с ней.

Внушаемость (или суггестия) — непроизвольная податливость человека мнению других лиц или группы (человек и сам не заметил, как изменились его взгляды, поведение, это происходит само собой, искренне).

Различают:

1. Внутреннюю личную конформность (усваиваемая конформная реакция): мнение человека действительно меняется под воздействием группы, он соглашается, что та права, и изменяет свою первоначальную позицию в соответствии с групповой, впоследствии демонстрируя усвоенное групповое мнение, поведение и при отсутствии группы.

2. Внешняя, публичная конформность: демонстративное согласие с группой по разным причинам (чаще всего чтобы избежать конфликтов, неприятностей лично для себя или близких людей при сохранении собственного мнения в глубине души) [12].

Чрезмерный конформизм — явление психологически пагубное. Тогда человек, как «флюгер», следует за групповым мнением, не имея собственных взглядов, выступая марионеткой в чужих руках, либо реализует себя в качестве лицемерного приспособленца, способного многократно менять

поведение и внешне высказываемые убеждения в соответствии с тем, «откуда ветер дует», в угоду «сильным мира сего». По мнению западных психологов, многие советские люди сформированы в направлении такого повышенного конформизма.

Положительное значение конформизма состоит в том, что он выступает механизмом сплочения человеческих групп, человеческого общества и механизмом передачи социального наследства, культуры, традиций, социальных образцов поведения, установок.

Нонконформизм выступает как опровержение человеком мнения большинства, протест против подчинения, как кажущаяся независимость личности от мнения группы, хотя на самом деле и здесь точка зрения большинства является основой для поведения человека. Конформизм и нонконформизм — родственные свойства личности: положительной или отрицательной подчиненности влияниям на личность со стороны группы, но именно подчиненности. Поэтому поведением нонконформиста так же легко управлять, как и конформиста [13].

Противоположностью конформизму и нонконформизму является самоопределение. Это — избирательное отношение человека к любым влияниям собственной группы, которые принимаются или отторгаются в зависимости от того, соответствуют ли они убеждениям человека, целям и задачам групповой деятельности группы, т. е. решение, принимается человеком самостоятельно со всей личной ответственностью за его последствия.

В качестве одной из форм межличностного взаимодействия С. В. Духновский и Р. В. Овчарова отмечают педагогическое взаимодействие [5]. Е. В. Коротаева определяет его как *«детерминированную образовательной ситуацией, опосредуемую социально-психологическими процессами связь субъектов (и объектов) образования, приводящую к количественным и/или качественным изменениям исходных качеств и состояний, обозначенных выше субъектов и объектов»* [9, с. 31].

Она выделила следующие виды педагогического взаимодействия: деструктивное (искажение формы и содержания образования), реструктивное (ограничивающее) (осуществление строгого контроля), реструктивное (поддерживающее) (обеспечивание решения задач), конструктивное (целостность связи) [9].

Шесть основных функций взаимодействия субъектов педагогического процесса:

- конструктивная – педагогическое взаимодействие преподавателя и студента при обсуждении и разъяснении содержания знаний и практической значимости по предмету
- организационная – организация совместной учебной деятельности преподавателя и студента, взаимной личностной информированности и общей ответственности за успехи учебно-воспитательной деятельности
- коммуникативно-стимулирующая – сочетание различных форм учебно-познавательной деятельности (индивидуальной, групповой, фронтальной), организация взаимопомощи с целью педагогического общения
- информационно-обучающая – показ связи учебного предмета с производством для правильного миропонимания и ориентации студента в событиях общественной жизни
- эмоционально-корректирующая – реализация в процессе обучения принципов «открытых перспектив» и «победного» обучения в ходе смены видов учебной деятельности; доверительного общения между преподавателем и студентом
- контрольно-оценочная – организация взаимоконтроля обучающего и обучаемого, совместное подведение итогов и оценка самоконтролем и самооценкой.

1.2. Психолого-педагогические факторы оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса

О.В. Штеймарк отмечает, что при современных условиях успешное развитие и функционирование образовательного процесса возможно лишь благодаря учету определённых факторов [25].

Речь идёт об учете современным педагогом на учебном занятии совокупности психолого-педагогических факторов, обеспечивающих повышение эффективности осуществляемой деятельности [2, с. 211].

Для того, чтобы выявить соответствующие психолого-педагогические факторы, целесообразно конкретизировать понятия **«психологические факторы»** и **«педагогические факторы»**.

В общем понятии **фактор** – (лат. – делающий, производящий) – обстоятельство, ситуация, выступающие движущей силой развития каких-либо явлений, стимулирующие это развитие. Фактор, в этом случае, делается причиной изменения, определяющей ее характер и отдельные черты.

Попытаемся раскрыть сущность понятия **«психолого-педагогические факторы»**, данного Натальей Александровной Ипполитовой [29].

Наталья Александровна, считает, что **психолого-педагогические факторы** – это совокупность взаимосвязанных между собой обстоятельств образовательной и материально-пространственной среды, которые влияют на преобразование конкретных характеристик личности в образовательном процессе [1, с. 13].

На основе трудов Н.А. Ипполитовой мы осуществили выбор **психолого-педагогических факторов**, влияющих на оптимизацию межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса. Из них к психологическим факторам относятся тип характера, тип мышления и особенности учебной мотивации обучающегося, а педагогические факторы включают в себя учебную успеваемость студента и индивидуальный стиль педагогической деятельности преподавателя.

Современными исследователями (К.А. Абульхановой-Славской [29], Л.И. Анцыферовой [30], З.Ф. Ефименко [31], И.И. Кобыляцким [32], В.Д. Небылицыным [33], Е.С. Ольховским [34], А.В. Петровским [35], Е.В. Шороховой [36], П.М. Якобсоном [37]) доказано, что эффективность оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса во многом зависит от психологических качеств личности обучающегося. Обучающиеся воспринимают деятельность преподавателей через призму своих индивидуальных личностных особенностей.

Необходимость учета этих особенностей возвращает нас к проблеме индивидуализации обучения, намеченной в трудах К.Д. Ушинского [40] и продолженной в работах Б.Г. Ананьева [41], А.А. Кирсанова [42], В.А. Крутецкого [43], А.Н. Леонтьева [44], Б.М. Теплова [45].

Однако для создания функциональной эмпирической модели оценки результативности деятельности педагога достаточно учитывать не все многообразие психологических качеств личности обучающихся (что и невозможно), а лишь ключевые показатели.

В частности, восприятие напрямую связано с мышлением, с пониманием сущности воспринимаемых предметов и явлений, поэтому в первую очередь необходимо изучить индивидуальные механизмы усвоения знаний через исследование типов мышления конкретных студентов.

Кроме того, среди факторов, воздействующих на восприятие результативности педагогической деятельности, выделяются так называемые личностные аспекты мышления, определяемые Л.Д. Столяренко как мотивация и черты характера человека (его отношение к решаемой задаче, к другим людям и т.д.) [45].

Однако наряду с названными психологическими факторами значительное влияние на восприятие деятельности педагога оказывают и педагогические, такие как уровень учебной успеваемости студентов и индивидуальный стиль педагогической деятельности преподавателя.

В работах многих авторов высказывается мысль, что именно через особенности индивидуального стиля педагогической деятельности субъекты образования воспринимают деятельность педагога, а значит и оценивают ее результативность (Ф.Н. Гоноболин, И.А. Зимняя, В.А. Кан-Калик, Н.В. Кузьмина, К.Б. Мальпиев, А.К. Маркова, Л.М. Митина, Н.Д. Никандров) [29].

Наряду с индивидуальным стилем педагогической деятельности в качестве педагогического фактора, воздействующего на восприятие результативности педагогической деятельности субъектами образования, выступает и уровень учебной успеваемости студентов.

Стиль педагогической деятельности – это обусловленная типологическими особенностями устойчивая система способов, которая складывается у человека, стремящегося к наилучшему осуществлению данной деятельности... индивидуально-своеобразная система психологических средств, к которым сознательно или стихийно прибегает человек в целях наилучшего уравнивания своей типологически обусловленной индивидуальности с предметными внешними условиями деятельности [29].

Структурными компонентами индивидуального стиля деятельности являются: индивидуально-психологические особенности субъекта этой деятельности, в том числе индивидуально-типологические, личностные и поведенческие; психологические особенности самой деятельности; особенности обучающихся (возраст, пол, статус, уровень знаний и т.д.).

Основные области проявления индивидуального стиля педагогической деятельности определяются: темпераментом (временем и скоростью реакции, индивидуальным темпом работы, эмоциональной откликаемостью); характером реакции на те или иные педагогические ситуации, а также на различные действия и поступки студентов; выбором методов обучения; выбором средств воспитания; стилем педагогического общения; применением средств психолого-педагогического воздействия на обучающихся.

Виды стилей педагогической деятельности.

Стили педагогической деятельности, прежде всего, подразделяются на три общих вида (А.К. Маркова): авторитарный, демократический и либерально-попустительский, наполняясь в то же время собственно «педагогическим» содержанием [29].

Стили педагогической деятельности в зависимости от ее характера (А.К. Маркова, А.Я. Никонова): эмоционально-импровизационный стиль, эмоционально-методичный стиль, рассуждающе-импровизационный стиль, рассуждающе-методичный стиль [50].

Данный факт не вызывает сомнения у многих исследователей, однако механизмы этого воздействия изучены недостаточно. Начало изучению оценочной деятельности преподавателей, тесно связанной с учебной успеваемостью обучающихся, было положено Б.Г. Ананьевым и продолжено в трудах Н.А. Березовина, А.Г. Доманова, А.К. Марковой, АА. Реана, Т.М.Тамбовцевой [51].

Современный толковый словарь по педагогике определяет успеваемость, как степень усвоения знаний, умений, навыков установленных учебной программой, с точки зрения их полноты, глубины, сознательности и прочности. Сравнительные данные отметок по отдельным предметам характеризуют успеваемость по каждому учебному предмету, по циклу предметов, по классам или в школе целом. Высокая успеваемость учащихся достигается системой дидактических методов, форм и средств, а также воспитательных мер.

Требования к обучающимся составляют основу для разработки контрольных заданий и критериев оценок. Требования содержания образования, только тогда, могут быть выполнимы, когда они не превышают физических и психических возможностей студентов, и находятся в соответствии с условиями обучения и воспитания детей. В возможностях детей различают две тесно связанные друг с другом стороны – физические

возможности: состояние организма, его развитие и психические: развитие мышления, памяти, внимания, воображения [4, с150].

Маркова А.В. выделяет следующую систему показателей успеваемости [5, с.15]:

- делать хотя бы один опосредованный вывод, комбинировать имеющиеся знания, умения и навыки при добывании новых знаний
- стремиться к знаниям творческого характера, к самостоятельному их добыванию
- активно преодолевать трудности в процессе творческой деятельности
- стремиться к оценке своих достижений в познавательной деятельности.

Невыполнение совокупности указанных требований характеризует неуспеваемость студентов.

Под неуспеваемостью понимается ситуация, в которой поведение и результаты обучения не соответствуют воспитательным и дидактическим требованиям образовательной организации. Неуспеваемость выражается в том, что студент имеет слабые навыки общения, слабо владеет интеллектуальными умениями анализа. Педагогически запущенные студенты часто бросают образовательную организацию, пополняют группы риска. Неуспеваемость – сложное и многогранное явление образовательной действительности, требующее разносторонних подходов при ее изучении [3, с.234].

В качестве элементов неуспеваемости выступают следующие недостатки учебной деятельности обучающегося [5]:

- не владеет минимально необходимыми операциями творческой деятельности, комбинирование и использование в новой ситуации имеющихся знаний, умений и навыков;
- избегает трудностей творческой деятельности, пассивен при столкновении с ними;
- не стремится получать новые знания теоретического характера;

- не стремится расширять свои знания, совершенствовать умения и навыки.

Для всех неуспевающих студентов характерна, прежде всего, слабая самоорганизация в процессе учения: отсутствие сформированных способов и приемов учебной работы, наличие устойчивого неправильного подхода к учению.

Неуспевающие обучающиеся не умеют учиться. Они не хотят или не могут осуществлять логическую обработку усваиваемой темы. Эти студенты на учебных занятиях и дома работают не систематически, а если оказываются перед необходимостью подготовить учебное занятие, то либо делают это наспех, не анализируя учебного материала. Эти обучающиеся не работают над систематизацией усваиваемых знаний, не устанавливают связей нового материала со старым. Вследствие этого, знания неуспевающих студентов имеют бессистемный, фрагментный характер [1, с.24].

Анализ влияния названных психолого-педагогических факторов на восприятие результативности педагогической деятельности субъектами образования направлен на объективизацию данных о результативности деятельности педагога, что в свою очередь позволит осуществить оптимизацию межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса.

Оптимизация – непрерывное совершенствование эдукационного процесса интенсивными и экстенсивными способами.

Разработку этого направления возглавил в начале 1970-х гг. видный ученый академик Ю. К. Бабанский, под руководством которого в стране развернулось массовое движение по совершенствованию учебно-воспитательной процесса. Были достигнуты определенные результаты, которые и сегодня являются значимыми для отечественной педагогики [13].

Оптимизация (от лат. optimum – наилучшее) – процесс выбора наилучшего варианта из множества возможных. В такой сложной, динамичной, многоплановой иерархичной системе, как педагогическая,

существуют многие тысячи возможных вариантов построения, течения и организации учебно-воспитательной деятельности, достижения намеченных целей. Однако лишь один из них будет наилучшим в имеющихся конкретных условиях. Отыскать его – главная задача оптимизации, которая решается путем сравнения возможных вариантов и оценки имеющихся альтернатив [14].

Под **оптимизацией**, на наш взгляд, можно понимать и степень соответствия межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса тем целям, для достижения которых она создана [15].

Оптимальность, достигнутая при одних факторах, почти никогда не имеет места при других, поэтому понятие оптимизации всегда конкретно. Оптимизации не может быть «вообще», она возникает лишь по отношению к выбранной задаче.

При этом необходимо четко представлять, что именно должно быть оптимизировано, какой параметр межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса должен достичь оптимального значения в соответствии с поставленной целью [15].

Ю. К. Бабанский предложил ввести в педагогику принцип оптимальности, который требует, чтобы процесс достигал не просто несколько лучшего, а наилучшего для данной ситуации уровня своего функционирования. Принцип оптимальности предъявляет требования разумности, рациональности, чувства меры в применении всех элементов учебного процесса. Он зовет к максимально возможным результатам при минимально необходимых затратах времени и усилий [16].

Необходимо различать теоретическое и практическое направления оптимизации. Синоним понятия «**оптимизация**» в теоретическом аспекте – расчет, сравнение, сопоставление вариантов.

В практическом аспекте **оптимизация межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса** - это инновация, реорганизация, перестройка межличностного взаимодействия субъектов

образовательного процесса, приведение ее в наилучшее для решения поставленных задач и имеющихся конкретных условий состояние современного образовательного процесса [15].

Решение задач оптимизации начинается с выбора критерия. Критерий оптимальности – это признак (показатель), на основании которого производится оценка возможных вариантов (альтернатив) развития процесса, их сравнение и выбор наилучшего из них. Вопреки требованиям логики, настаивающей, чтобы критерий содержал только один показатель (параметр), в педагогике он всегда получается комплексным, поскольку не удается развести причины и следствия процессов, одновременно текущих в педагогической системе.

«Оптимальным, – пишет Ю. К. Бабанский, – мы считаем процесс обучения, отвечающий одновременно следующим критериям: а) содержание, структура и логика функционирования его обеспечивает эффективное и качественное решение задач обучения, воспитания и развития студентов в соответствии с требованиями государственных учебных программ (теперь говорят государственного стандарта – И. П.) на уровне максимальных учебных возможностей каждого обучающегося; б) достижение поставленных целей обеспечивается без превышения расходов времени, отведенных действующим учебным планом для классных занятий, а также без превышения максимальных норм времени, установленных гигиеной для домашних занятий обучающихся и педагогов, что одновременно должно предупредить факты переутомления педагогов и обучающихся» [17].

Оптимизация основывается на философской категории «меры»; она выступает против гиперболизации тех или иных компонентов межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса, завышения или занижения темпов деятельности, сложности обучения, а требует выбора именно оптимальной меры их применения.

К основным методологическим требованиям оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса относятся.

1. Реализация целостного охвата процедурой оптимизации всего межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса.

2. Опора при выборе оптимального варианта на всю систему закономерностей межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса.

3. Внедрение последовательного учета возможностей оптимизации всех компонентов межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса.

4. Рассмотрение оптимизации как постоянно текущего инновационного процесса со все более высокими задачами и более совершенными технологиями их разрешения [18].

Рассмотрение оптимизации как постоянно текущего инновационного процесса со все более высокими задачами и более совершенными технологиями их разрешения означает, что оптимизированная в некотором отношении педагогический процесс уже не будет оптимальной через некоторое время: изменение условий, возникновение новых факторов нарушит установленное равновесие и все придется начинать сначала. В этом вечное противоречие педагогического процесса, из которого рождается движущая сила его прогресса.

Надо обратить внимание и на то, что, с одной стороны, оптимизация предполагает приспособление педагогического процесса к имеющимся факторам, а, с другой стороны, сама создает новые факторы, и требует приспособления к ним этого процесса.

Тут нет никакого противоречия, так как оба процесса идут во взаимосвязи. Если сегодня мы приспособляемся к реалиям, то это связано с обстоятельствами, от нас не зависящими. Однако педагог всегда стремится

сделать их оптимальными для успешного течения процесса. Такого непреложное требование оптимизации [19].

Практически оптимизация начинается с того, что по определенным критериям оценивается достигнутый уровень обученности, воспитанности, развитости обучающихся в целом. Как правило, он ниже объективно возможного. (Если этот уровень всех удовлетворяет, оптимизации быть не может: цель достигнута, улучшать больше нечего.) Затем проектируется возможный уровень роста результативности через некоторое время (как может и должен успевать конкретный студент, как вести себя и т.д.).

После этого применяется (внедряется) процесс учебно-воспитательных мер, призванная обеспечить намеченные изменения. В итоге происходит сравнение процессов и достигнутых результатов с оптимально возможными, сопоставление затрат времени на домашнюю и внеклассную работу с нормативами, усилий педагогов и обучающихся, делается вывод о степени оптимизации [20].

Разумеется, без постоянного мониторинга ни ставить, ни разрешать оптимизационные задачи невозможно.

Известны следующие уровни деятельности образовательной организации, педагогов и обучающихся – недостаточный, критический, доступный и оптимальный. Для обеспечения последнего применяются следующие **основные направления оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса.**

1. Комплексный подход как общее требование предотвращения односторонности в проектировании, планировании, внедрении, мер практической деятельности, оценке результатов.

2. Конкретизация задач с учетом особенностей (назначения, возможностей и т.д.) межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса.

3. Выбор оптимального варианта содержания межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса с помощью выделения

главного, межпредметной координации, построения рациональной структуры содержания.

4. Рациональное сочетание управления и самоуправления учебно-воспитательной деятельностью, оперативное регулирование и корректировка ее течения. Постепенное превращение обучения в самообучение, а воспитания – в самовоспитание.

5. Внедрение личностно-ориентированного подхода при реализации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса [22].

Если вкратце подытожить основные педагогические действия по оптимизации учебно-воспитательного процесса, получим:

- комплексирование и конкретизацию задач;
- генерализацию (выделение главного);
- межпредметную и межнаправленную координацию;
- выбор вариантов на основе их сравнительной оценки;
- дифференциацию и индивидуализацию учебно-воспитательного процесса;
- гуманизацию;
- создание необходимых условий;
- сочетание управления и самоуправления;
- мониторинг;
- оперативное регулирование и корректирование процесса;
- оценку его итогов по установленным критериям;
- переход к более сложным проблемам;
- постоянность и постепенность инновационного процесса.

В целом методика оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса является реально доступной для каждой образовательной организации, каждого педагога.

Овладение данной методикой поднимает общий уровень педагогической культуры педагогов, позволяет в целостной взаимосвязи воспринимать все категории, закономерности и принципы педагогики,

руководствоваться ими при выборе наилучшего в данной ситуации подхода к организации учебно-воспитательного процесса [23].

Оптимизация межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса возможна лишь в том случае, когда педагоги владеют основными педагогическими знаниями и умениями, знают ведущие закономерности и принципы педагогики, понимают задачи образования, воспитания и развития обучающихся, владеют технологиями организации коллективной, групповой и индивидуальной деятельности. Избрать оптимальный вариант процесса можно, только зная всю систему в целом и каждый ее элемент в отдельности.

Иначе можно дискредитировать идею оптимизации, считать ее слишком сложной. Вот почему оптимизации должно предшествовать глубокое овладение основами педагогической теории.

Изучение работ позволяет сделать вывод, что оптимизация межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса правомерно исследовать через анализ этапов этой деятельности: подготовительного, процессуального и этапа анализа результатов.

Анализируя факторы, обуславливающие эффективное взаимодействие в системе «педагог - обучающийся» необходимо отметить следующее. Особенность системы «педагог- обучающийся», в отличие от других педагогических систем, заключается в иерархически неравных позициях ее субъектов.

С одной стороны, «педагог – обучающийся» являются субъектами общего образовательного процесса, членами одной организации, объединены общей целью, с другой стороны находятся в системе «руководитель-подчиненный». Отношение субординации накладывает отпечаток на характер межличностных отношений в данной системе. Любое противоречие, возникающее между педагогом и обучающимся, может перерасти в конфликтное взаимодействие только по причине неравности статусов взаимодействующих.

На эффективность взаимодействия влияют различные факторы. В психолого-педагогической литературе выделяются от четырех до шестнадцати таких факторов.

К ним относят четкую организационную структуру, отлаженную систему вертикальных и горизонтальных потоков информации, включая обратную связь, организационную культуру, компетентную управленческую и профессиональную деятельность, стиль управления и поведения, конфликтность, уровень сплоченности и другие.

Систематизация факторов, оказывающих влияние на эффективное взаимодействие, позволяет выделить три уровня отношений в системе «педагог - обучающийся»: формально-организационный, функционально-ролевой, неформально-межличностный, между которыми устанавливается взаимосвязь.

Одним из направлений оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса является процесс формирования организационной культуры образовательной организации, который требует рассматривать все компоненты педагогического процесса в единстве закономерных взаимосвязей, опираться на общую теорию управления сложными динамическими процессами, данную проблему мы рассмотрим в следующем параграфе.

1.3. Организационная культура образовательной организации как фактор оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса

Появление организационной культуры связано с развитием организационного управления, выступающего объединяющим фактором интересов различных групп, влияющих на функционирование организации. Организационное ядро обуславливает природу организационной культуры. Именно поэтому Н. Холд структурирует организационный менеджмент, рассматривая современную организацию как инструмент управления культурными ресурсами и гармонизации культурного разнообразия [37, с. 155].

В 1980-е годы концепция организационной культуры прочно завоевала одно из ведущих мест. Интерес к ней поддерживался надеждой на то, что это понятие сможет объяснить разницу в эффективности деятельности различных организаций.

Именно с этого момента появилось много исследований, особенно в США, касающихся сущности организационной культуры, таких авторов, как Л. Смирнич, Дж. Мартин, А. Вилкинс, Э. Шейн, Дж. Морган, М. Льюис и др. [41, с. 216].

По мнению Э. Шейна, смысл термина **«организационная культура»** включает в себя основные понятия (basic assumptions) и разделяемые членами организации убеждения (beliefs), которые действуют на подсознательном уровне и выражаются в воспринимаемом отношении организации к себе и окружающему миру. Эти понятия и убеждения отражаются на поведенческих моделях, приобретенных группой в процессе выживания и борьбы с внешними и внутренними проблемами. Этот глубокий, внутренний уровень культуры следует отличать от внешнего, который проявляется в артефактах и лжеценностях [89, с. 50].

Дж. Коттер и Дж. Хескетт выделяют два уровня культуры: ценностный и поведенческий. По их определению, ценности – это «представления о том,

что является жизненно важным; ценности в разных компаниях различны: в одних — это деньги, в других – технологические изобретения или благосостояние сотрудников» [52, с. 131].

«Организационная культура» – это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной корпорации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды» [27, с. 81].

В отечественной практике внимание к организационной культуре было привлечено в конце 90-х годов XX в. с обращением к зарубежному опыту. Большинство публикаций носит повествовательный и описательный характер с использованием конкретных материалов в основном «удачливых» зарубежных компаний и корпораций. В статьях Е. Голубевой, В. Васильевой, С. Ивановой, М. Субботиной, У. Чукаевой и других со ссылкой на эмпирический материал демонстрируются возможности применения в российском бизнесе некоторых элементов организационной культуры [52]. Для сравнения приведем два типичных определения организационной культуры [50].

Организационная культура является весьма сложной и многофункциональной системой, приоритетность и значимость отдельных функций которой может меняться в зависимости от ее типа, целей, этапа развития:

- познавательная – позволяет работникам осознать свое предназначение в организации;
- ценностно-образующая – заключается в формировании у сотрудников понимания организационных ценностей;
- коммуникационная – через познанные ценности, нормы делового поведения и этики общения осуществляется установление и использование эффективных коммуникационных потоков, обеспечивающих

взаимопонимание, взаимодействие и единообразие в анализе и оценке любого вида информации;

- нормативно-регулирующая – эта функция благодаря своей интеграционной направленности ведет к идентификации работниками себя с организацией, задает регулирующие нормы поведения, делая поведение предсказуемым и управляемым;

- мотивирующая – принадлежность к сильной организационной культуре является мощным стимулом к росту производительности;

- инновационная – помогающая корпорации выжить в условиях конкурентной борьбы, занять передовые позиции в экономике (основу ее составляет система целей, ориентированная на потребности клиента, готовность к риску и внедрению инноваций; результатом является создание позитивного имиджа и завоевание авторитета как у поставщиков, так и у потребителей);

- стабилизационная – заключается в развитии системы социальной стабильности в корпорации, достижении общего согласия на основе объединяющего действия важнейших элементов культуры;

- охранная – своеобразный барьер для проникновения нежелательных тенденций и отрицательных ценностей, характерных для внешней среды, нейтрализующий таким образом действие негативных внешних факторов (включает в себя специфическую систему ценностей, особый климат и тем самым создает неповторимый облик корпорации, позволяющий отличить ее от других и от внешней среды в целом);

- интегрирующая – прививая определенную систему ценностей, интегрирующую интересы всех корпоративных уровней, создает ощущение идентичности ее участников и ответственности перед ней;

- регулирующая – включает в себя неформальные, неписанные правила, указывающие на то, как люди должны вести себя в процессе работы, и определяющие способы действий в организации: последовательность совершения работ, характер рабочих контактов, формы

обмена информацией (задается однозначность и упорядоченность основных хозяйственных актов);

- заменяющая – сильная корпоративная культура, способная к эффективному замещению формальных, официальных механизмов, позволяет корпорации не прибегать к чрезмерному усложнению формальной структуры и увеличению потока информации;
- адаптивная – облегчает взаимное приспособление работников к корпорации, а корпорации – к внешней среде.

Организационная культура – это сложная и всеобъемлющая составляющая любого производственного пространства [52, с. 132]:

Построение организационной культуры, возвращение основных её элементов в психологию персонала требует от администрации, руководителей разных рангов ничуть не меньше усилий, чем внедрение новых методов обучения или проведение структурных преобразований.

Существует множество различных подходов к выделению элементов и характеристик организационной культуры, позволяющих наиболее полно идентифицировать и описать определенную культуру. Наиболее известны следующие предлагаемые методики.

Так, С.П. Робинс предлагает рассматривать организационную культуру на основе десяти характеристик, наиболее ценящихся в организации [77, с. 56].

1. Личная инициатива, т.е. степень ответственности, свободы и независимости, которой обладает человек в организации.
2. Степень риска, т.е. готовность работника пойти на риск.
3. Направленность действий, т.е. организация устанавливает четкие цели и ожидаемые результаты выполнения.
4. Согласованность действий, т.е. положение, при котором подразделения и люди внутри организации координирование взаимодействуют.

5. Управленческая поддержка, т.е. обеспечение свободного взаимодействия, помощи и поддержки подчиненным со стороны управленческих служб.

6. Контроль, т.е. перечень правил и инструкций, применяемых для контроля и наблюдения за поведением сотрудников.

7. Идентичность, т.е. степень отождествления каждого сотрудника с организацией.

8. Система вознаграждения, т.е. степень учета исполнения работ, организация системы поощрений.

9. Конфликтность, т.е. готовность сотрудника открыто выразить свое мнение и пойти на конфликт.

10. Модели взаимодействия, т.е. степень взаимодействия внутри организации, при которой взаимодействие выражено в формальной иерархии и подчиненности.

А.Ф. Харрис и Р. Моран предлагают другие десять характеристик [51, с. 135].

1. Осознание себя и своего места в организации (одни культуры ценят сокрытие работником своих внутренних настроений, другие – поощряют их внешнее проявление, в одних случаях независимость и творчество проявляется через сотрудничество, а в других – через индивидуализм).

2. Коммуникационная система и язык общения (использование устной, письменной, невербальной коммуникации, «телефонного права» и открытости коммуникации различается от группы к группе, от организации к организации, жаргон, аббревиатуры, жесты варьируются в зависимости от отраслевой, функциональной и территориальной принадлежности организаций).

3. Внешний вид, одежда и представление себя на работе (разнообразие униформ и спецодежды, деловых стилей, опрятность, косметика, прическа и т.п. подтверждают наличие множества микрокультур).

4. Что и как едят люди, привычки и традиции в этой области (организация питания работников, включая наличие или отсутствие таковых мест на предприятии, люди приносят с собой еду или посещают кафетерий внутри или вне организации, дотация питания, периодичность и продолжительность питания).

5. Осознание времени, отношение к нему и его использование (степень точности и относительности времени у работников, соблюдение временного распорядка и поощрение за это, монокроническое или полихроническое использование времени).

6. Взаимоотношения между людьми (по возрасту и полу, статусу и власти, мудрости и интеллекту, опыту и знаниям, рангу и протоколу, религии и гражданству и т.п., степень формализации отношений, получаемой поддержки).

7. Ценности и нормы (набор ориентиров – что такое хорошо и такое плохо).

8. Вера во что-то и отношение или расположение к чему-то (вера в руководство, успех, в свои силы, во взаимопомощь, в этичное поведение, в справедливость и т.п., отношение к коллегам, к клиентам и конкурентам, к злу и насилию, агрессии и т.п., влияние религии и морали).

9. Процесс развития работника и научение (бездумное и осознанное выполнение работы, полагаются на интеллект или силу, процедуры информирования работников, признание или отказ от примата логики в рассуждениях и действиях).

10. Трудовая этика и мотивирование (отношение к работе и ответственность по работе, разделение и замещение работы, чистота рабочего места, качество работы, привычки по работе, оценка работы и вознаграждение, отношения «человек-машина», индивидуальная или групповая работа, продвижение по работе).

Несколько иной подход к рассмотрению структуры организационной культуры предлагает В.А. Спивак [78, с. 113].

Справедливо полагая, что распространенный в настоящее время подход к культуре корпораций, базирующийся на моделях стран с развитым рынком, не является вполне адекватным российской реальности в связи с различием изучаемых объектов как систем, он предлагает вернуться к нашему собственному опыту. В 1990 году в книге «Культура производства: сущность и факторы развития» А.А. Погорадзе рассматривал культуру производства как сложное явление, включающее человека, культуру, науку, технику, производство. Структура культуры производства включала культуру условий труда и производства, культуру средств труда и трудового процесса, культуру управления и межличностных отношений в трудовом коллективе, культуру самих работников [61, с. 47].

Вот так автор определял эти элементы:

- культура условий труда – это совокупность объективных условий и субъективных факторов, определяющих поведение человека в процессе производственной деятельности. Эта часть культуры производства включает характеристики и показатели санитарно-гигиенических, психофизиологических, социально-психологических и эстетических условий труда;
- культуру средств труда и трудового процесса характеризуют такие элементы, как внедрение новейших достижений науки и техники в производство, уровень механизации и автоматизации, качество оборудования и инструментов, ритмичность и планомерность работы предприятия, уровень материально-технического обеспечения, качество выпускаемой продукции, использование передовых методов труда, методы оценки результатов труда, обеспечение дисциплины. Очевидно, что одним из важнейших направлений повышения культуры средств труда и трудовых процессов является совершенствование организации труда и производства: передовая техника требует передовой организации;
- культуру межличностных отношений (коммуникаций) в трудовом коллективе определяют социально-психологический климат,

наличие чувства коллективизма, взаимопомощи, наличие и разделение всеми работниками ценностей и убеждений колледже. Кроме внутренних коммуникаций корпорация активно осуществляет коммуникации с субъектами внешней среды, поэтому культура внешних коммуникаций также является элементом организационной культуры, важным фактором имиджа и эффективности;

- культуру управления определяют методы управления, стиль руководства, гуманизм, индивидуальный подход, восприятие персонала как достоинства фирмы, профессионализм управленцев, включая коммуникативную компетентность, принимаемые методы стимулирования, повышение уровня удовлетворенности трудом и т.д.;

- культуру работника правомерно представить в виде совокупности нравственной культуры и культуры труда. Нравственная культура имеет внешнюю составляющую, которая проявляется в поведении человека, знании им этикета, правил поведения, хороших манер. Внутреннюю культуру составляют нравственность его мышления, ценностные ориентации, убеждения и культура чувств, умение воспринимать состояние других людей, сопереживать. Культуру труда определяют исходя из уровня образования и квалификации работника, его отношение к труду, дисциплинированности (включая технологическую и трудовую дисциплину), исполнительности, творчества на рабочем месте [50].

Если сравнить эту классификацию и две предыдущих, то можно заметить, что во всех них речь идет в основном об одних и тех же элементах организационной культуры. Отличие заключается в акцентах, группировке факторов и определении степени их значимости. Очевидно, что для нашей страны условия труда и средства труда как факторы культуры не менее значимы, чем ценности и ритуалы. Но вот в плане перехода к социальной ответственности мы запаздываем.

Миссия как обязательный элемент западных корпоративных культур порой просто не рассматривается и не формулируется российскими

предприятиями. А наиболее сильным мотивом при низкой степени удовлетворения физиологических потребностей является рост заработной платы. Основные элементы организационной культуры современной колледже можно представить следующим образом (рис. 1).



Рис. 1. Основные элементы организационной культуры организации

Методы формирования организационной культуры в образовательной организации

Сильная организационная культура не только создает благоприятные условия для организации, но может также выступать серьезным препятствием на пути проведения организационных изменений. Организационная культура может быть сформирована, и существуют методы ее поддержания и укрепления. По сути дела, следует говорить о том, какой должна быть философия и практика управления и на что следует обратить внимание руководству для поддержания желательной оргкультуры, то есть такой организационной культуры, которая будет поддерживать выработанную стратегию развития колледже [51].

Среди методов формирования и поддержания организационной культуры выделяют следующие:

1. Принятые в колледже документы (миссия, цели, правила и принципы организации), с помощью которых определяется отношение организации к своим сотрудникам и обществу.

2. Поведенческие нормы, стиль и способ общения руководства с подчиненными. Лично демонстрируя подчиненным поведенческие нормы и концентрируя их внимание на этом поведении, например, на определенном отношении к клиентам или умении слушать *copyright-by-праздник* других, менеджер помогает формировать определенные аспекты организационной культуры. Безусловно, руководителю следует начать с себя. Давно доказано, что люди лучше всего усваивают новые для себя образцы поведения через подражание. Руководитель должен стать примером, ролевой моделью, показывая пример такого отношения к делу, такого поведения, которые предполагается закрепить и развить у подчиненных.

3. Внешняя атрибутика, включающая систему поощрения, статусные символы, критерии, лежащие в основе кадровых решений. Культура в организации может проявляться через систему наград и привилегий. Последние обычно привязаны к определенным образцам поведения и, таким образом, расставляют для работников приоритеты и указывают на ценности, имеющие большее значение для отдельных менеджеров и организации в целом. В этом же направлении работает система статусных позиций в организации. Так, распределение привилегий (хороший кабинет, секретарь, автомобиль и т.п.) указывает на роли и поведение, более ценимые организацией.

4. Истории, легенды, мифы и обряды, связанные с возникновением организации, ее основателями или выдающимися членами. Многие верования и ценности, лежащие в основе культуры организации, выражаются не только через легенды и мифы, становящиеся частью организационного фольклора, но и через различные ритуалы, обряды, традиции и церемонии. К

обрядам относятся стандартные и повторяющиеся мероприятия коллектива, проводимые в установленное время и по специальному поводу для оказания влияния на поведение и понимание работниками организационного окружения. Ритуалы представляют собой систему обрядов; даже определенные управленческие решения могут становиться организационными обрядами, которые работники интерпретируют как часть организационной культуры. Такие обряды выступают как организованные и спланированные действия, имеющие важное «культурное» значение, их соблюдение влияет на самоопределение и лояльность работников своей организации.

5. Что (какие задачи, функции, показатели и т.д.) является предметом постоянного внимания менеджмента. То, на что руководитель обращает внимание и что он комментирует, очень важно для формирования организационной культуры. Это один из наиболее сильных методов поддержания культуры в организации, так как своими повторяющимися действиями менеджер дает знать работникам, что является важным и что ожидается от них. Мера участия руководителей в тех или иных церемониях позволяет подчиненным субъективно ранжировать эти мероприятия по степени важности. Этот инструмент (мера участия) легко может быть использован как для поддержания, так и для изменения традиций в организации.

6. Поведение высшего руководства в кризисных ситуациях. В данных ситуациях менеджеры и их подчиненные раскрывают для себя организационную культуру в такой степени, в которой они себе ее и не представляли. Глубина и размах кризиса могут потребовать от организации *corrupt-by-праздник* либо усиления существующей культуры, либо введения новых ценностей и норм, меняющих ее в определенной мере. Например, в случае резкого сокращения спроса на производимую продукцию у организации есть две альтернативы: уволить часть работников или частично сократить рабочее время при том же числе занятых. В

организациях, где человек заявлен как ценность «номер один», видимо, примут второй вариант. Такой поступок руководства превратится со временем в организационный фольклор, что, несомненно, усилит данный аспект культуры в колледже.

7. Кадровая политика организации. Кадровая политика, включающая весь цикл работы с персоналом: принятие на работу, продвижение и увольнение работников является одним из основных способов поддержания культуры в организации. На основе каких принципов руководство регулирует весь кадровый процесс, сразу становится видно по движению сотрудников внутри организации. Критерии кадровых решений могут помочь, а могут и помешать укреплению существующей в организации культуры. Важную роль играют критерии для поощрений и должностного роста. Постоянная демонстрация того, что организация неизменно связывает поощрения и должностной рост работников с их усердием и эффективностью, может иметь огромное значение для формирования поведения сотрудников. Некоторые исследователи считают именно систему поощрений и наказаний самой важной в формировании организационной культуры.

8. Деловые игры. Деловая игра – это метод организации активной работы, направленный на смену установки, выработку определенных рецептов эффективной работы в профессиональной деятельности. Деловая игра позволяет так организовать работу, что участники, опираясь на свой профессиональный опыт, могут создать новый продукт, который является решением их реальных проблем.

9. Обучение персонала. Обучение и повышение квалификации персонала призвано не только передавать работникам необходимые знания и развивать у них профессиональные навыки. Обучение является важнейшим инструментом пропаганды и закрепления желательного отношения к делу, к организации и разъяснения того, какое поведение организация ожидает от

своих работников, какое поведение будет поощряться, подкрепляться, приветствоваться.

Обучение персонала является важнейшим условием успешного функционирования любой организации. Это особенно справедливо в современных условиях, когда ускорение научно-технического прогресса значительно убыстряет процесс устаревания профессиональных знаний и навыков. Возрастающее значение обучения персонала для организации и значительное расширение потребностей в нем привели к тому, что ведущие колледже взяли на себя обновление квалификации своих сотрудников. Организация обучения стала одной из основных функций управления персоналом.

10. Критерии отбора в организацию. Каких работников хотелось бы руководству видеть в организации: профессионалов, обладающих необходимыми знаниями и опытом, или же не меньшее значение имеет способность нового работника принять ценности и нормы поведения, уже сложившиеся в организации и составляющие ядро ее организационной культуры [55].

Это довольно основательный перечень факторов, формирующих организационную культуру, дающий общее представление о роли менеджмента в ее создании, а также о том, что культура организации – функция целенаправленных управленческих действий высшего руководства.

Определяющее влияние на организационную культуру оказывают действия высших руководителей. Их поведение, провозглашенные ими лозунги и нормы, а главное – организационные ресурсы, направленные на их реализацию и утверждение в сознании членов организации, становятся важнейшими ориентирами поведения работников, которые нередко служат более важным фактором организации поведения, чем формализованные правила и требования.

Выводы по первой главе

В первом параграфе первой главы нашего исследования «Психолого-педагогическая характеристика межличностных взаимодействий субъектов образовательного процесса как педагогический феномен» мы пришли к следующим выводам, что обучающиеся и их родители [законные представители], педагогические, научно-педагогические, руководящие и иные работники организаций, осуществляющих образовательную деятельность, являются субъектами образовательного процесса, правовое положение которых отражено в главе 4 и 5 Закона об образовании Российской Федерации.

Межличностное взаимодействие – это случайный или преднамеренный, частный или публичный, длительный или кратковременный, вербальный или невербальный личностный контакт двух или более человек, имеющий следствием взаимные изменения их поведения, деятельности, отношений, установок (Алексей Николаевич Леонтьев).

Во втором параграфе первой главы «Психолого-педагогические факторы оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса» мы выявили, что фактор – обстоятельство, ситуация, выступающие движущей силой развития каких-либо явлений, стимулирующие это развитие. Мы придерживаемся точки зрения Натальи Александровны Ипполитовой, которая считает, что психолого-педагогические факторы – это совокупность взаимосвязанных между собой обстоятельств образовательной и материально-пространственной среды, которые влияют на преобразование конкретных характеристик личности в образовательном процессе.

На эффективность межличностных взаимодействий субъектов образовательного процесса влияют различные факторы. В психолого-педагогической литературе выделяются следующие факторы: четкая организационная структура, отлаженная система вертикальных и горизонтальных потоков информации, включая обратную связь,

организационная культура образовательной организации, компетентная управленческая и профессиональная деятельность, стиль управления и поведения, конфликтность, уровень сплоченности.

В третьем параграфе первой главы «Организационная культура образовательной организации как фактор оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса» мы выявили, что организационная культура – это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной корпорации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды.

Элементы организационной культуры: культура условий труда; культура средств труда и трудового процесса; культура межличностных отношений (коммуникаций) в трудовом коллективе; культура управления; культура работника.

Методы формирования организационной культуры в образовательной организации: принятие в колледже документов (миссия, цели, правила и принципы организации), с помощью которых определяется отношение организации к своим сотрудникам и обществу; поведенческие нормы, стиль и способ общения руководства с подчиненными; внешняя атрибутика, включающая систему поощрения, статусные символы, критерии, лежащие в основе кадровых решений; истории, легенды, мифы и обряды; внедрение критериев отбора в организацию, система обучения персонала.

ГЛАВА 2. Практическая работа по оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса в ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж № 1»

2.1. Общая характеристика и анализ состояния межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса в ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж № 1»

Организовано 10.10.1910 года (Челябинская учительская семинария)

Сведения о реорганизации:

- Челябинская учительская семинария реорганизована в Челябинский педагогический техникум в 1922 году (Постановление заседания коллегии Губпрофобра от 26.07.1922г.).

- Реорганизован в Челябинское педагогическое училище в 1936 году.

- Реорганизовано в Челябинское педагогическое училище №1 25.05.1965г. (Решение Облисполкома № 227).

- Челябинское педагогическое училище № 1 преобразовано в Челябинский государственный педагогический колледж № 1 (Приказ Министерства образования РФ № 405 от 09.08.96г.).

- Челябинский государственный педагогический колледж № 1 преобразован в Государственное учреждение среднего профессионального образования (среднее специальное учебное заведение) «Челябинский государственный педагогический колледж № 1» (Постановление Главы города Челябинска от 09.04.01г. № 384 - П., регистрационный №180-1).

- Государственное учреждение среднего профессионального образования (среднее специальное учебное заведение) «Челябинский государственный педагогический колледж №1» преобразован в «Государственное образовательное учреждение среднего профессионального образования (среднее специальное учебное заведение) Челябинский государственный педагогический колледж №1» (далее ЧГПК №1)

(Постановление Главы города Челябинска № 1753 - П от 03.12.01г., регистрационный №180-2)

- Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение "Челябинский педагогический колледж № 1"(далее ГБПОУ "ЧПК №1")

Учредитель: Министерство образования и науки Челябинской области.
454113, Россия, Челябинская область, Челябинск, Революции площадь,
4.

Тел.: 8(351)263-67-62, 263-46-31; E-mail: minobr@minobr174.ru;
www.minobr74.ru.

График работы Министерства образования и науки Челябинской области.

ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж №1» — среднее специальное учебное заведение г. Челябинск. Сегодня ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж №1» – многоуровневое учебное заведение, обеспечивающее среднее профессиональное образование базового и повышенного уровня. Повышенный уровень среднего образования реализуется через 24 программы дополнительной подготовки. В составе колледжа 7 отделений и 8 кафедр. За годы существования в колледже подготовлено более 23 тыс. специалистов в области образования, спорта, культуры. Колледж имеет современную материальную базу и техническое оснащение: четыре учебных корпуса общей площадью 11700 кв. м., общежитие на 400 мест, столовую на 120 мест, библиотеку с читальным залом на 80 мест, с книжным фондом более 74 тыс. экземпляров, музей, четыре спортивных зала, стадион, актовый, выставочный и два концертных зала, 60 учебных кабинетов, мастерских и лабораторий, четыре компьютерных класса, хоровой, оркестровый, хореографический классы, лыжную базу и т.д. Преподавательский состав МПК – 99 человек, из них 8% имеют ученые степени, 70% преподавателей имеют высшую квалификационную категорию, 33% преподавателей имеют почетные звания

и награды. В колледже активно работают разнообразные творческие и спортивные студенческие объединения, широкое развитие получила концертно-исполнительская деятельность. Выпускники колледжа имеют возможность получать высшее образование в ВУЗах-партнерах, функционирующих на базе колледжа – это Челябинский государственный педагогический университет, Уральский государственный университет физической культуры, Челябинский государственный университет. Колледж ведет дополнительную профессиональную подготовку: курсы повышения квалификации преподавателей физической культуры, учителей начальных классов, воспитателей дошкольных образовательных учреждений, курсы переподготовки специалистов для работы в сфере образования, семинары, методические объединения, конференции, консультации и т.д. На базе колледжа открыта экспериментальная площадка

ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж №1» – многоуровневое учебное заведение, обеспечивающее среднее профессиональное образование базового и повышенного уровня по следующим специальностям:

ОБРАЗОВАНИЕ

ПЕРЕЧЕНЬ СПЕЦИАЛЬНОСТЕЙ ПОДГОТОВКИ

Обучение в колледже осуществляется на русском языке.

Код образования	Название	Квалификация	Реализуемый уровень	Форма обучения	Нормативный срок обучения	Срок действия государственной аккредитации
54.02.01.	Дизайн	Дизайнер, преподаватель	базовый	Очная	3 года 10 месяцев	2016 г
53.02.01.	Музыкальное образование	Учитель музыкальный руководитель ДОУ	базовый	Очная	3 года 10 месяцев	2017 г

43.01.10.	Туризм	Специалист по туризму	базовый	Очная	3 года 10 месяцев	2016 г
49.02.01.	Физическая культура	Учитель	физической культуры	базовый	Очная	3 года 10 месяцев
44.02.02.	Преподавание в начальных классах	Учитель	начальных классов	углубленный	Очная	3 года 10 месяцев
230701	Прикладная информатика	Техник-программист	базовый	Очная	2 года 10 месяцев	2016 г

ЧИСЛЕННОСТЬ ОБУЧАЮЩИХСЯ

ПО РАЗЛИЧНЫМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОГРАММАМ

Численность обучающихся				
по реализуемым образовательным программам				
за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета	Численность обучающихся			
по реализуемым образовательным программам				
за счет бюджетов субъектов РФ	Численность обучающихся			
по реализуемым образовательным программам				
за счет местных бюджетов (область)	Численность обучающихся			
по реализуемым образовательным программам				
за счет физических и (или) юридических лиц				
734 0	734	78		

УЧЕБНЫЕ ПЛАНЫ

- 54.02.01. Дизайн (в области культуры и искусства)
- 53.02.01. Музыкальное образование
- 43.01.10. Туризм
- 49.02.01. Физическая культура
- 44.02.02. Преподавание в начальных классах

- 230701 Прикладная информатика

За годы существования в колледже подготовлено более 23 тыс. специалистов в области образования, спорта, культуры.

Колледж имеет современную материальную базу и техническое оснащение.

Преподавательский состав МПК – свыше 100 человек, из них 8% имеют ученые степени, 73% преподавателей имеют высшую квалификационную категорию, 33% преподавателей имеют почетные звания и награды.

В колледже активно работают разнообразные творческие и спортивные студенческие объединения, широкое развитие получила концертно-исполнительская деятельность.

Свою жизнедеятельность студенты организуют самостоятельно, для чего в колледже успешно функционирует студенческое самоуправление.

Научно-исследовательская работа в организации проводится в соответствии с запросами социальной практики и с учетом задач, стоящих перед коллективом МПК.

Высокая конкурентоспособность выпускников Челябинского педагогического колледжа обусловлена качеством образования, его практической направленностью, высоким уровнем мотивации студентов к обучению.

Кроме этого, колледж, выполняя социальный заказ, ведет дополнительную профессиональную подготовку: курсы повышения квалификации преподавателей физической культуры, учителей начальных классов, воспитателей дошкольных образовательных учреждений, курсы переподготовки специалистов для работы в сфере образования, семинары, методические объединения, конференции, консультации и т.д.

Колледж активно развивает отношения социального партнерства с работодателями, вузами, организациями образования, культуры, спорта,

социальной защиты населения. Базами практик являются 27 лучших образовательных организации г. Челябинска.

На базе колледжа открыта экспериментальная площадка Федерального института развития образования (г. Москва) по проблеме «Формирование социальной компетентности студентов педагогического колледжа», осуществляются научные исследования по актуальным вопросам образования и воспитания.

Одно из крупнейших в Челябинской области учреждений среднего профессионального образования, ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж №1» вписал немало ярких страниц в летопись областной образовательной системы и историю Челябинска.

В последние годы колледж заявил о себе не только на уровне города и региона (в 2017 году педколледж признан лучшим организации среднего профессионального образования Челябинской области). В 2017 и 2017 году колледж вошел в 100 лучших ссузов России, он награжден золотыми медалями и дипломами. Достижения учащихся и педагогов отмечены грамотами, дипломами, кубками и медалями.

Численность педагогического коллектива колледжа составляет 74 человека, из них 1 имеет звание кандидата педагогических наук, 2 – звание «Заслуженный учитель РФ», 5 педагогов имеют звание «Отличник народного просвещения», 8 учителей награждены грамотами Министерства образования РФ, 11 человек продолжают учебу в вузах.

Стаж педагогической работы учителей колледжа :

- свыше 20 лет – 25 человек;
- от 10 до 20 лет – 23 человека;
- от 5 до 10 лет – 16 человек;
- от 2 до 5 лет – 6 человек;
- до 2-х лет – 4 человека.

В колледже созданы условия для развития интеллектуального и творческого потенциала учащихся. Развита система дополнительного

образования: научное общество учащихся, факультативы, спецкурсы, кружки эстетического, спортивного, прикладного направления, клубы по интересам.

Студенты колледжа ежегодно принимают активное участие и становятся победителями в районных, городских и областных олимпиад и конкурсов.

Важным показателем динамики рабочей силы является текучесть кадров. Текучесть кадров – это процесс незапланированного неорганизованного перемещения рабочей силы, обусловленный неудовлетворенностью работника рабочим местом или неудовлетворенностью предприятия данным работником.

Существует несколько методов расчета текучести, наиболее распространённый – отношение числа покинувших организацию сотрудников к среднему числу занятых в течение года. Высокий уровень текучести кадров указывает на серьезные недостатки в управлении персоналом и управлении предприятием в целом, это своего рода индикатор неблагополучия.

Уровень текучести кадров определяется коэффициентом текучести по формуле:

$$K_T = \frac{Ч_y}{Ч_c},$$

где КТ – коэффициент текучести кадров;

Ч_у – численность работников, уволившихся с предприятия;

Ч_с – среднесписочная численность работников предприятия.

Показатель текучести кадров отражает уровень созданных на предприятии условий для наиболее эффективного использования и развития трудового потенциала работников.

Текучесть кадров колледжа.

Среднесписочная численность педагогического коллектива (январь 2017 года)

74

Численность педагогов, уволившихся из колледжа (за 2018 год)

6

Текучесть кадров по колледжу составила за 2017 год 12,3 %.

Анализ показал, что коэффициент текучести значительно превышает норму (5 %), из этого следует, что в колледже большая текучесть кадров. Необходимо выяснить причину этого явления и в будущем стремиться снизить этот показатель.

Анализ состояния организационной культуры колледжа будет проводиться по двум основным направлениям:

1) Анализ группового самосознания коллектива (определение уровня корпоративности).

2) Качественная характеристика организационной культуры (определение знания сотрудниками колледжа основных структурных элементов организационной культуры колледжа (Приложение 1)).

3) Анализ психологического климата в педагогическом коллективе (определение уровня комфортности).

1) Анализ группового самосознания коллектива в целях определения уровня корпоративности проводился нами методом опроса по методике изучения сплоченности группы (методику см. Приложение 1). Уровень ЦОЕ (показатель ценностно-ориентированного единства) педагогического коллектива колледжа – 20 % – чрезвычайно низок.

Следовательно, педагогический коллектив колледжа характеризуется крайней разобщенностью. Здесь каждый работник руководствуется своими личными нормами поведения, а групповые нормы не сложились. Формальный лидер (директор колледжа) не пользуется авторитетом.

Качествами, получившими наибольшее предпочтение, как показал опрос, являются отрицательные характеристики корпоративных ценностей колледжа. Наибольшее количество выборов этих качеств приходится на возрастную категорию от 40 до 49 лет. В эту категорию входят учителя, которые дольше других проработали в колледже, в нее также входит администрация. Возможно, это связано с опытом работы, возможно – с

возрастом и с длительностью в общении у этих работников, более четкое представление о качествах, необходимых в данном месте работы.

Таким образом, в колледже необходимо развивать сплоченность, обучать базовым ценностям педагогов, развивать и укреплять групповое самосознание коллектива.

2) Качественная характеристика организационной культуры колледжа – определение знания сотрудниками колледжа основных структурных элементов организационной культуры колледжа. Метод анализа – опрос – основной прием получения информации как о субъективном мире людей, их предпочтениях, мотивах, ожиданиях, мнениях, так и социальной обусловленности этого мира. Всего будет опрошено три четверти педагогического коллектива колледжа (55 человек). Выборка респондентов для опроса – случайная. Опросник (Приложение 2) направлен на составление качественной характеристики организационной культуры колледжа и состоит из 9 вопросов.

Анализ заполненных анкет дал следующие результаты (Приложение 3).

Миссию колледжа четко и самое главное – верно – могут сформулировать лишь 15 % опрошенных педагогов (рис. 1 Прил. 3). Честно признаются, что не могут этого сделать – 69 %. 16 % респондентов не знают определения понятия «миссия организации». Это значит, что руководство колледжа никак не популяризирует среди своих сотрудников миссию организации. Возникает вопрос: как родители и дети будут знать о предназначении колледжа, о концепции ее развития, если его не могут сформулировать даже работающие здесь педагоги.

Цели функционирования колледжа верно выказывает также очень малый процент респондентов – 12 % (рис. 2 Прил. 3). Опять же возникает вопрос, может ли эффективно работать организация, сотрудники которой действуют без определенных целей (только, видимо, за заработную плату или еще из каких-то личных убеждений). А ведь уже давно доказано, что

только постановка четких целей и общее стремление к ним всех сотрудников организации ведет к ее процветанию.

Ценности колледжа – также предмет затруднений в ответах. Правильно их сформулировали лишь 7 % (рис. 3 Прил. 3). Основная причина – в не разграничении понятий «цели организации» и «ценности организации».

С такими элементами организационной культуры организации, как «Поведение и коммуникации: нормы, стандарты, правила, кодексы, этика и этикет, организационный климат, имидж» и «Культура труда», сотрудники-респонденты ознакомлены гораздо лучше. С Положением об оплате труда педагогов колледжа знакомы 89 % опрошенных (рис. 4 Прил. 3), не знакомы, соответственно, 11 %. Никто из опрошенных не признался, что не знает о таком Положении. Эти данные свидетельствуют о том, что основным мотивом трудовой деятельности педагогов колледжа является материальное стимулирование. Человек, прежде всего, желает знать, как будет оплачиваться его труд.

Со своими должностными инструкциями ознакомлены 100 % опрошенных (рис. 5 Прил. 3). Эти данные свидетельствуют о четкой слаженной и своевременной работе руководства колледжа, которые знакомят нового сотрудника с его «фронтом работ» уже в процессе его профессиональной и социально-психологической адаптации.

В обсуждении Коллективного договора участвовали 92 % респондентов (рис. 6 Прил. 3). 7 % заявили, что не обсуждали Коллективный договор. 1 % – не знали, что такой договор существует. Эти показатели свидетельствуют о том, что школа как социальная организация в своей деятельности основывается на принципах социального партнерства, что является несомненным показателем соответствия данной организации современности требованиям управления.

Правила внутреннего распорядка соблюдают 95 % опрошенных (рис. 7 Прил. 3). Признались, что не соблюдают их – 5 %. Но знание о таких Правилах – стопроцентное. Эти данные свидетельствуют о потенциале

персонала колледжа в плане развития здесь высокоорганизованной организационной культуры.

Следующий вопрос был составлен с уловкой. Дело в том, что в колледже нет упомянутых в вопросе Правил деловых корпоративных отношений. Это вопрос не столько на знание, сколько «на честность». Ведь респонденты, чтобы лучше выглядеть в глазах интервьюеров, могли отвечать на все наши вопросы положительно. Этот вопрос раскрывает не только знание организационной культуры, но и внимательность и ответственность респондентов, их серьезное отношение к проводимому исследованию. 73 % опрошенных ответили на этот вопрос «правильно»: «Такого документа у нас в колледже нет» (рис. 8 Прил. 3). 21 % ничего об этих Правилах не знают. И только 6 % опрошенных предположили наличие Правил деловых корпоративных отношений (так называемого «Кодекса корпоративных отношений») в колледже.

Психологический климат к коллективу оценивают, как «благоприятный» лишь 10 % опрошенных, как конфликтный – 82 %, остальные затруднились ответить (рис. 9 Прил. 3).

Таким образом, качественная характеристика организационной культуры колледжа выявила проблемы в знании и понимании таких ее структурных элементов, как: миссия, цели и ценности колледжа. По-видимому, это связано с непониманием или неправильным истолкованием теоретического смысла указанных категорий, а также – с не разграничением понятий «цели организации» и «ценности организации».

Психологический климат в коллективе сотрудниками считается конфликтным.

3) Психологический климат в коллективе – показатель уровня комфортности и эффективности существующей организационной культуры организации [О.В. Ромашов, Л.О. Ромашова «Социология и психология управления» М., 2017. С. 148].

С целью изучения психологического климата педагогического коллектива колледжа нами был проведен опрос педагогов по установленному опроснику (Приложение 4).

Опрос показал, что:

- число членов группы, участвующих в опросе – 55 человек (75 %);
- у 32 человек оценка психологического климата коллектива (С) имеет отрицательную величину;
- у 15 – менее 25, следовательно, они считают климат в коллективе неустойчиво благоприятным;
- и только у 8 респондентов С – более 25, то есть эти люди считают психологический климат благоприятным.

$\sum C$ – сумма оценок психологического климата коллектива со стороны всех респондентов равна:

$$\sum C = 249 + 57 - 131 = 175$$

Показатель среднегрупповой оценки психологического климата коллектива колледжа: $C = 175 / 55 = 3,2$.

Теперь необходимо найти процент людей, оценивающих климат коллектива как неблагоприятный:

$$\frac{n(C)}{N} 100 \%,$$

где $n(C)$ – количество людей, оценивающих климат коллектива как неблагоприятный;

N – число членов группы, участвующих в опросе.

Для колледжа процент людей, оценивающих климат коллектива как неблагоприятный, составит:

$$\frac{32}{55} \times 100 \% = 58 \%$$

Вышеизложенное позволяет сделать нам вывод о том, что в колледже налицо ярко выраженный неблагоприятный психологический климат как в оценках респондентов, так и по показателю среднегрупповой оценки: более

половины сотрудников колледжа придерживаются этого мнения. Следовательно, необходимо различными методами улучшать психологический климат коллектива колледжа, что будет способствовать эффективному функционированию организационной культуры.

Таким образом, основными проблемами организационной культуры колледжа, исходя из анализа, можно считать:

- 1) высокий уровень текучести кадров;
- 2) низкий показатель корпоративности в коллективе – разобщенность членов педагогического коллектива;
- 3) незнание элементов организационной культуры колледжа;
- 4) конфликтный, неблагоприятный психологический климат педагогического коллектива колледжа.

В связи с выявленными проблемами возникает потребность в развитии в ГБПОУ «ЧЕЛЯБИНСКИЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ №1» организационной культуры.

Цель эксперимента по развитию в ГБПОУ «ЧЕЛЯБИНСКИЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ №1» организационной культуры: формирование и развитие организационной культуры в педагогическом коллективе колледжа.

Задачи эксперимента по развитию в ГБПОУ «ЧЕЛЯБИНСКИЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ №1» организационной культуры.

- 1) повышение уровня корпоративности в коллективе: развитие сплоченности, обучение базовым ценностям педагогов, развитие и укрепление группового самосознания коллектива;
- 2) улучшение понимания миссии, целей и ценностей колледжа с предварительным изучением теоретических аспектов этих категорий;
- 3) улучшение психологического климата коллектива колледжа;
- 4) снижение текучести кадров.

2.2. Внедрение рекомендаций по развитию организационной культуры в среднем специальном образовательной организации ГБПОУ «Челябинский педагогический колледж №1»

1) Разработка программы развития и укрепления группового самосознания педагогического коллектива колледжа будет проводиться по следующим направлениям:

- издание собственного корпоративного специализированного информационного листка (мини-газеты), который будет информировать сотрудников колледжа, а также детей и родителей о проводимых мероприятиях, объявлениях, событиях и проч.;
- публикации в существующих специализированных журналах о колледже, науке и образовании;
- создание сайта колледжа.

Руководство колледжа должно реально поставить перед собой задачу: добиться широкого и активного участия педагогического коллектива в формировании организационной культуры своей колледжа. С этой целью нами разработана и проведена в колледже проблемно-ориентированная игра «Рыночная философия управления современным образовательной организации» (РФУСОУ). Игра проходила в течение двух дней по следующей программе (Приложение 5):

1-й день

Вступительное слово директора колледжа.

Вводная проблемная лекция руководителя игры (Мальцева Н.).

Ролевая игра «Выбор руководителя стратегического центра».

Мозговая атака по проблеме «Миссия колледжа».

Конференция «Разработка миссии колледжа».

Социологический опрос «Заглянем в будущее».

Мозговая атака по проблеме «Базовые цели (принципы) колледжа».

Конференция «Разработка базовых целей колледжа».

Домашнее задание: анализ основных направлений развития колледжа.

2-й день

Мозговая атака по проблеме «Разработка кодекса поведения сотрудников колледжа».

Конференция «Кодекс поведения в колледже».

Мозговая атака «Главные направления развития колледжа».

Конференция «Пути развития колледжа».

Подведение итогов. Заключительное слово организаторов игры и директора колледжа. Награждение активных участников.

В игре участвовали 40 педагогов колледжа.

Комиссия, созданная руководством колледжа, обобщила полученные материалы и на их основе разработала единый ПРОЕКТ ФИЛОСОФИИ УПРАВЛЕНИЯ. Проект рассматривался на совещании у директора и был принят в качестве официальной концепции.

ФИЛОСОФИЯ УПРАВЛЕНИЯ КОЛЛЕДЖА (ПРОЕКТ)

Миссия колледжа в целостной педагогической поддержке развития и самоопределения личности учащихся.

Школа как социальный институт ориентируется на определённый «заказ», формируемый обществом, и включается в систему государственно-общественного управления. Поэтому в современных условиях она должна быть:

1. Активной и открытой, т.е. включённой в различные партнёрские отношения. Действия направлены: на исследование потребностей социальной среды, на использование внутренних и внешних ресурсов, на диагностику результата (компетентность ученика (выпускника) в социуме).

2. Способной к трансформации: в процессе деятельности происходят внутренние изменения (уровень образовательных услуг, инновации в образовании, расширение спектра дополнительных возможностей).

Миссия колледжа заключается в предоставлении учащимся качественного образования (знания плюс компетентности: информационная, коммуникативная, умение решать проблемы), в создании условия для

осознанного выбора профессии, через создание партнерских отношений привести учащихся к социальному успеху.

Концепция общеобразовательной деятельности колледжа

Школа рассматривает образование как процесс обучения, развития и воспитания, осуществляемый в интересах личности, удовлетворяющий образовательные потребности родителей, учащихся и общества.

Главными ориентирами развития колледжа является концепция развивающего обучения, основные положения которой:

- вне деятельности нет развития;
- только то обучение является развивающим, которое опирается на зону ближайшего развития ребенка;
- знание учащимися их собственных возможностей и результатов учения есть обязательное условие их дальнейшего психического развития;
- гарантированное усвоение базисного ядра школьной программы;
- основа образовательной программы колледжа – личностно ориентированная педагогика, установление субъект-субъектных отношений;
- приобретение школьниками навыков самообразования, создание условий для самореализации личности, предупреждение развития негативного в личности школьника;
- психолого-педагогические исследования как диагностика развития личности;
- формирование в ученической среде коллективного самосознания, «чувства колледжа».

Одна из основных задач колледжа – сохранение и укрепление физического и нравственного здоровья детей. Концептуальные положения требуют от коллектива поиска новых методов и форм обучения, направленных на максимальное развитие личности.

Данная концепция находится в развитии, корректируется в соответствии с задачами конкретного учебного года.

Базовые цели (принципы) реализации миссии и концепции:

- 1) обучение учеников самоорганизации, принятию самостоятельных решений,
- 2) воспитание у учащихся постоянного стремления к знаниям, новым действиям;
- 3) прогресс во всем – основа организационной культуры;
- 4) школа – единая команда, высокий дух;
- 5) качество образовательных услуг – это лицо колледжа;
- 6) каждый сотрудник и педагог – достояние колледжа.

Кодекс поведения:

1. Имидж колледжа – честь и гордость каждого педагога и сотрудника.
2. Любовь и уважение к детям – закон.
3. Творческий потенциал каждого – общей цели.
4. Трудовой (педагогический) коллектив – общая семья.
5. Полному доверию – высочайшую ответственность.
6. Организуй самого себя: делай трудное привычным, привычное – легким.
7. В здоровом теле – здоровый дух.

2) Популяризация миссии, целей и ценностей колледжа среди педагогического коллектива.

Каждая организация имеет цель своего создания. Целевое начало в поведении организации и, соответственно, целевое начало в управлении организацией, имеет две составляющих: миссию и цели. Их установление, а также выработка стратегии поведения, обеспечивающей выполнение миссии и достижение организацией своих целей, является одной из основных задач высшего руководства и составляет очень важную часть управления.

План мероприятий по популяризации миссии, целей и ценностей колледжа

I. Лекция с сотрудниками колледжа на тему «Формирование миссии и целей организации».

Время лекции: 50 минут. Лектор: Усова А.А., кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента МаГУ.

План лекции:

1. Понятие, значение и разработка миссии организации.
2. Цели организации: формулирование, направления установления, классификация и значимость, иерархия характеристика.
3. Практическое занятие: Формулировка миссии и формирование иерархической структуры целей колледжа.

- Миссия колледжа
- Характеристика основных целей колледжа
- Построение дерева целей колледжа
- Управление по целям в колледже.

II. Распределение раздаточного материала, содержащего четкую формулировку миссии, целей и ценностей колледжа.

3) Улучшение психологического климата коллектива колледжа рекомендуется проводить по следующей программе:

Пути реализации:

- Овладение эффективными коммуникативными навыками.
- Овладение навыками эффективной обратной связи.
- Овладение навыками эффективных переговоров.
- Овладение навыками разрешения конфликтов.
- Разрешение существующих конфликтов.

Формы работы:

- Мини-лекции, ролевые игры, групповые дискуссии, упражнения на групповую сплоченность, упражнения на отработку навыков (таблица 1).

Таблица 1

Формы реализации программы по улучшению психологического климата педагогического коллектива колледжа

п/п	Формы работы	Характеристика форм работ
-----	--------------	---------------------------

1.	Мини-лекции	1. «Откуда есть пошло?...Слухи и сплетни». 2. «Моя твоя не понимайт: Как понять друг друга?». 3. «Распальцовка: значение жестов и мимики в разговоре». 4. «Раз – и не в глаз: поведение в конфликте».
2.	Ролевые игры	1. «Если б я был султан: поведение в роли директора колледжа». 2. «Займемся конфликтом». 3. «Если друг оказался вдруг: проверка доверия».
3.	Групповые дискуссии	1. «Кто виноват?» 2. «Разбор полетов» 3. «Давайте жить дружно»
4.	Упражнения на групповую сплоченность	1. «Полет на Луну» 2. «Работаем над другим»
5.	Упражнения на отработку навыков	1. «За себя и за того парня» 2. «Семь раз повтори, один раз закрепи»

После реализации программы по развитию организационной культуры педагогического коллектива колледжа необходимо вновь провести опрос с целью определения эффективности (неэффективности) проведенных мероприятий.

2.3. Итоги практической работы

Очень часто оценить результаты в той или иной деятельности достаточно сложно. Это в полной мере относится и к организационной культуре. Каков должен быть результат работы, связанной с формированием организационной культуры, проведенной в колледже?

Основные результаты практической работы по развитию организационной культуры колледжа определены нами исходя из проведения повторных опросов и методик (рис. 2):

- 1) текучесть кадров по колледже снизилась до 8 %, что значительно приближается к «нормальному» уровню;
- 2) показатель ценностно-ориентированного единства педагогического коллектива ЦОЕ колледжа увеличился с 20 % до 47 %;

- 3) обогатились сведения сотрудников (педагогов) колледжа об основных структурных элементах организационной культуры колледжа : миссии, целях и ценностях;
- 4) повысился уровень комфортности педагогического коллектива колледжа: процент педагогов, оценивающих климат коллектива как неблагоприятный, снизился с 58 % до 33 %.

Авторы большинства книг по организационной культуре сходятся во мнении, что главным результатом в этой области является изменение отношения сотрудника к колледжу, в которой он работает. Классификация сотрудников, которая описана в книге «Пятая дисциплина» Питером Сенге, подразумевает изменение отношения к фирме у сотрудника от нелояльного до так называемого состояния приверженности колледже (когда у него есть понимание, что от его действий зависит будущее колледже и он делает не только то что положено, но и является инициатором перемен). На подобную трансформацию могут уйти годы.

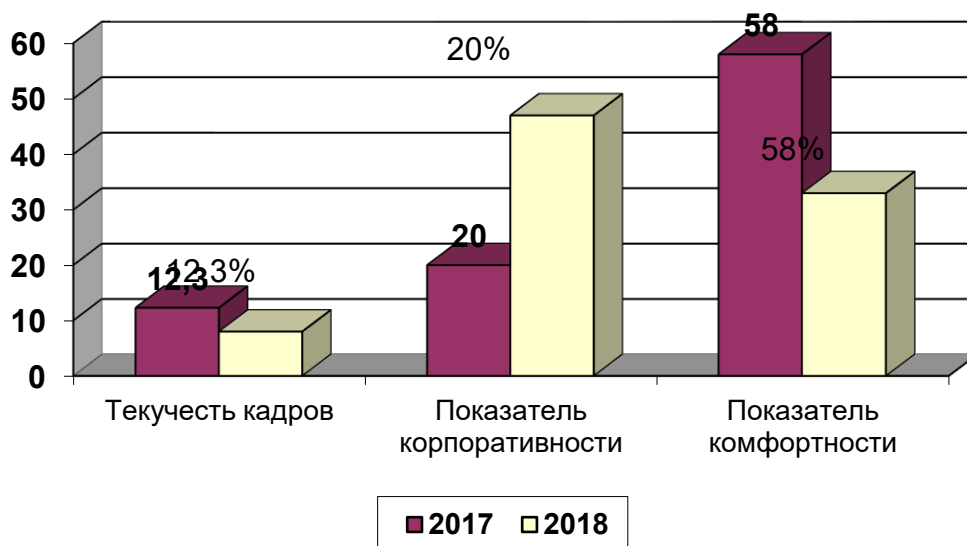


Рис. 2. Эффективность практической работы по развитию организационной культуры колледжа

Ценность организационной культуры для организации состоит в том, что она усиливает организационную сплоченность и порождает согласованность в поведении сотрудников. Для сотрудников культура

организации служит своеобразным ориентиром для выбора правильного типа поведения, необходимого для успешной работы в организации. Все это ведет к усилению конкурентоспособности организации в целом, ее успешном процветании.

Эффективность влияния организационной культуры на деятельность всей организации можно определить с помощью модели Квина-Рорбаха. Модель конкурирующих ценностей Квина-Рорбаха включает следующие три измерения (рис. 9).

Интеграция – Дифференциация: относится к проектированию работ и организации в целом. Данное измерение указывает на степень, с которой в организации делается упор либо в сторону контроля (предпочитают стабильность, порядок и предсказуемость), либо в сторону гибкости (предпочитаются нововведения, адаптация и изменения).

Внутренний фокус – Внешний фокус: данное измерение отражает преобладание в организации интереса либо к устройству её внутренних дел (скоординированность и удовлетворённость работников), либо к укреплению положения организации во внешней среде.

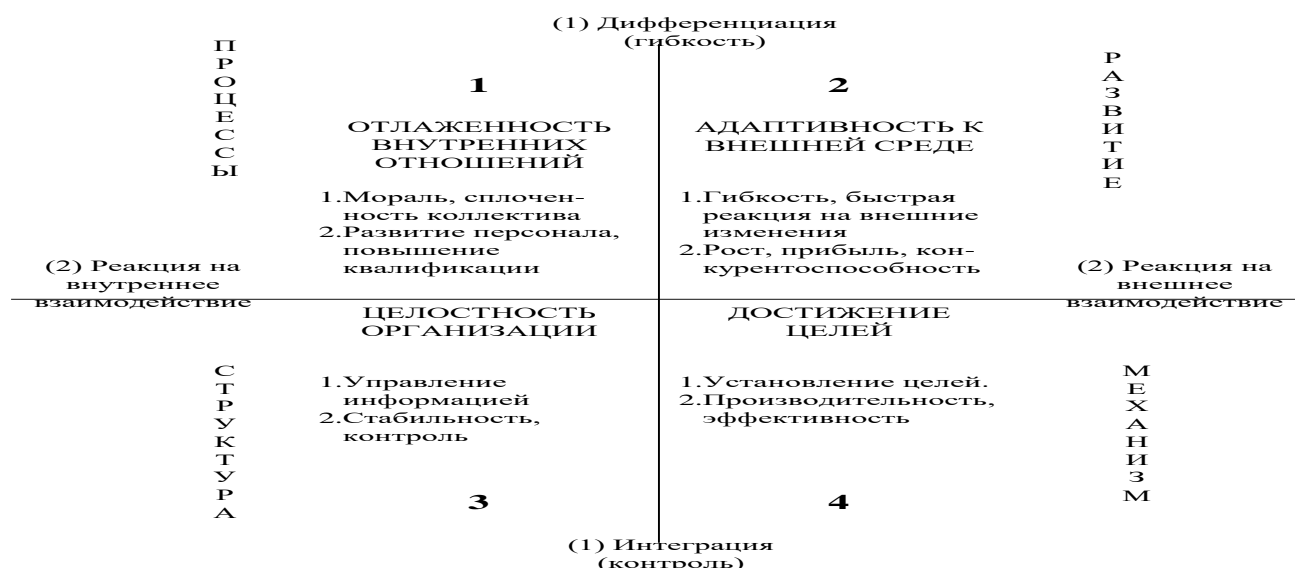


Рис. 3. Модель конкурирующих ценностей организационной эффективности по Квину-Рорбаху

Интеграция – Дифференциация: относится к проектированию работ и организации в целом. Данное измерение указывает на степень, с которой в организации делается упор либо в сторону контроля (предпочитают стабильность, порядок и предсказуемость), либо в сторону гибкости (предпочитаются нововведения, адаптация и изменения).

Внутренний фокус – Внешний фокус: данное измерение отражает преобладание в организации интереса либо к устройству её внутренних дел (скоординированность и удовлетворённость работников), либо к укреплению положения организации во внешней среде.

Средства / Инструменты – Результаты / Показатели: измерение в модели демонстрирует различие в концентрации внимания, с одной стороны, на процессы и процедуры (планирование, установление целей и др.), а с другой, на окончательные результаты и показатели их измерений (производительность, эффективность и др.).

Применительно для ГБПОУ «ЧЕЛЯБИНСКИЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ №1» можно констатировать:

1. организационная культура колледжа поддерживает систему социальных отношений, обязательств людей, децентрализации, дифференциации через развитие сплочённости и квалификационных навыков;
2. организационная культура колледжа отражает состояние децентрализации и дифференциации, роста и адаптации;
3. организационная культура колледжа отражает эффективные позиции колледжа в целом, максимизацию результатов, централизацию и интеграцию;

4. организационная культура колледжа отражает состояние централизации и интеграции, консолидации и преемственности, поддержания системы социальных отношений через распределение информации и укрепление стабильности и порядка.

Следовательно, организационную культуру колледжа можно назвать позитивной, то есть стимулирующей результативность и эффективность деятельности всей организации.

Организационная культура колледжа фиксирует ценность профессионально-трудовой деятельности как способа реализации ценности саморазвития и субъектности, а также ценность образовательной организации как условия реализации такого рода способа.

Влияние организационной культуры колледжа на эффективность деятельности всего образовательной организации характеризуется следующим:

1. восприятием сотрудником себя как субъекта, чья профессионально-трудовая деятельность влияет на общую результативность деятельности колледжа и определяет стратегию ее развития;

2. осознанным принятием личной ответственности за общий продукт совместной деятельности колледжа. Это в совокупности порождает добросовестное отношение к своим обязанностям как норму поведения работника, регулируемую общественным мнением, негативно настроенным к проявлениям трудовой активности;

3. ориентацией сотрудника на поиск, разработку, выбор и воплощение наиболее оптимальных способов осуществления своей деятельности. Реализацией такого рода ориентации формируют у педагогов ощущение своей ответственности за качество обучения и порождает заинтересованность в его повышении. Профессионально-трудовая деятельность приобретает творческий характер, даже если объективно она таковым и не обладает, что создает общую атмосферу увлеченности своим трудом;

4. позитивной оценкой влияния профессионально-трудовой деятельности на личностное развитие;

5. ощущением взаимоадекватности личных и коллективных критериев собственной ценности. Успешность педагога в результате становится основанием и для самоуважения и для уважения со стороны коллег. Повышается эффективность делового взаимодействия, что является объективным условием установления доброжелательных межличностных отношений в коллективе.

Выводы по второй главе

Текучесть кадров по колледже составила за 2017 год 12,3 %. Этот коэффициент значительно превышает норму (5 %), из этого следует, что в колледже большая текучесть кадров. Необходимо выяснить причину этого явления и в будущем стремиться снизить этот показатель.

Анализ состояния организационной культуры колледжа проводился по двум основным направлениям:

1) Анализ группового самосознания коллектива (определение уровня корпоративности).

2) Качественная характеристика организационной культуры (определение знания сотрудниками колледжа основных структурных элементов организационной культуры колледжа).

3) Анализ психологического климата в педагогическом коллективе (определение уровня комфортности).

Педагогический коллектив колледжа характеризуется крайней разобщенностью. Здесь каждый работник руководствуется своими личными нормами поведения, а групповые нормы не сложились. Формальный лидер (директор колледжа) не пользуется авторитетом.

Качественная характеристика организационной культуры колледжа выявила проблемы в знании и понимании таких ее структурных элементов, как: миссия, цели и ценности колледжа.

Психологический климат в коллективе сотрудниками считается конфликтным. В колледже налицо ярко выраженный неблагоприятный психологический климат, как в оценках респондентов, так и по показателю среднегрупповой оценки: более половины сотрудников колледжа придерживаются этого мнения.

Таким образом, основными проблемами организационной культуры

колледжа, исходя из анализа, можно считать:

- 1) высокий уровень текучести кадров;
- 2) низкий показатель корпоративности в коллективе – разобщенность членов педагогического коллектива;
- 3) незнание элементов организационной культуры колледжа;
- 4) конфликтный, неблагоприятный психологический климат педагогического коллектива колледжа.

В связи с определенными проблемами в организационной культуре колледжа основными направлениями формирования ее организационной культуры можно считать:

- 1) повышение уровня корпоративности в коллективе: развитие сплоченности, обучение базовым ценностям педагогов, развитие и укрепление группового самосознания коллектива;
- 2) улучшение понимания миссии, целей и ценностей колледжа с предварительным изучением теоретических аспектов этих категорий;
- 3) улучшение психологического климата коллектива колледжа.

С целью развития и укрепления группового самосознания педагогического коллектива колледжа разработана и проведена проблемно-ориентированная игра «Рыночная философия управления современным образовательной организации» (РФУСОУ). Полученные материалы были обобщены в едином Проекте философии управления образовательной организации ГБПОУ «ЧЕЛЯБИНСКИЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ №1», включающем основные положения о миссии и концепции колледжа, базовых целях, кодексе поведения.

Популяризация миссии, целей и ценностей колледжа среди педагогического коллектива колледжа велась с помощью лекции с сотрудниками колледжа на тему «Формирование миссии и целей организации», практического занятия «Формулировка миссии и формирование иерархической структуры целей колледжа» и путем

распределения раздаточного материала, содержащего четкую формулировку миссии, целей и ценностей колледжа.

Улучшение психологического климата коллектива колледжа проводилось в форме мини-лекций, ролевых игр, групповых дискуссий, упражнений на групповую сплоченность, упражнений на отработку навыков.

Основные результаты практической работы по развитию организационной культуры колледжа:

1) текучесть кадров по колледже снизилась до 8 %, что значительно приближается к «нормальному» уровню;

2) показатель ценностно-ориентированного единства педагогического коллектива ЦОЕ колледжа увеличился с 20 % до 47 %;

3) обогатились сведения сотрудников (педагогов) колледжа об основных структурных элементах организационной культуры колледжа: миссии, целях и ценностях;

4) повысился уровень комфортности педагогического коллектива колледжа: процент педагогов, оценивающих климат коллектива как неблагоприятный, снизился с 58 % до 33 %.

Заключение

В первом параграфе первой главы нашего исследования «Психолого-педагогическая характеристика межличностных взаимодействий субъектов образовательного процесса как педагогический феномен» мы пришли к следующим выводам, что обучающиеся и их родители [законные представители], педагогические, научно-педагогические, руководящие и иные работники организаций, осуществляющих образовательную деятельность, являются субъектами образовательного процесса, правовое положение которых отражено в главе 4 и 5 Закона об образовании Российской Федерации.

Межличностное взаимодействие – это случайный или преднамеренный, частный или публичный, длительный или кратковременный, вербальный или невербальный личностный контакт двух или более человек, имеющий следствием взаимные изменения их поведения, деятельности, отношений, установок (Алексей Николаевич Леонтьев).

Во втором параграфе первой главы «Психолого-педагогические факторы оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса» мы выявили, что фактор – обстоятельство, ситуация, выступающие движущей силой развития каких-либо явлений, стимулирующие это развитие. Мы придерживаемся точки зрения Натальи Александровны Ипполитовой, которая считает, что психолого-педагогические факторы – это совокупность взаимосвязанных между собой обстоятельств образовательной и материально-пространственной среды, которые влияют на преобразование конкретных характеристик личности в образовательном процессе.

На эффективность межличностных взаимодействий субъектов образовательного процесса влияют различные факторы. В психолого-педагогической литературе выделяются следующие факторы: четкая организационная структура, отлаженная система вертикальных и горизонтальных потоков информации, включая обратную связь,

организационная культура образовательной организации, компетентная управленческая и профессиональная деятельность, стиль управления и поведения, конфликтность, уровень сплоченности.

В третьем параграфе первой главы «Организационная культура образовательной организации как фактор оптимизации межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса» мы выявили, что организационная культура – это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной корпорации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды.

Элементы организационной культуры: культура условий труда; культура средств труда и трудового процесса; культура межличностных отношений (коммуникаций) в трудовом коллективе; культура управления; культура работника.

Методы формирования организационной культуры в образовательной организации: принятие в колледже документов (миссия, цели, правила и принципы организации), с помощью которых определяется отношение организации к своим сотрудникам и обществу; поведенческие нормы, стиль и способ общения руководства с подчиненными; внешняя атрибутика, включающая систему поощрения, статусные символы, критерии, лежащие в основе кадровых решений; истории, легенды, мифы и обряды; внедрение критериев отбора в организацию, система обучения персонала.

Текучесть кадров по колледже составила за 2017 год 12,3 %. Этот коэффициент значительно превышает норму (5 %), из этого следует, что в колледже большая текучесть кадров. Необходимо выяснить причину этого явления и в будущем стремиться снизить этот показатель.

Анализ состояния организационной культуры колледжа проводился по двум основным направлениям:

1) Анализ группового самосознания коллектива (определение уровня корпоративности).

2) Качественная характеристика организационной культуры (определение знания сотрудниками колледжа основных структурных элементов организационной культуры колледжа).

3) Анализ психологического климата в педагогическом коллективе (определение уровня комфортности).

Педагогический коллектив колледжа характеризуется крайней разобщенностью. Здесь каждый работник руководствуется своими личными нормами поведения, а групповые нормы не сложились. Формальный лидер (директор колледжа) не пользуется авторитетом.

Качественная характеристика организационной культуры колледжа выявила проблемы в знании и понимании таких ее структурных элементов, как: миссия, цели и ценности колледжа.

Психологический климат в коллективе сотрудниками считается конфликтным. В колледже налицо ярко выраженный неблагоприятный психологический климат, как в оценках респондентов, так и по показателю среднегрупповой оценки: более половины сотрудников колледжа придерживаются этого мнения.

Таким образом, основными проблемами организационной культуры

колледжа, исходя из анализа, можно считать:

- 1) высокий уровень текучести кадров;
- 2) низкий показатель корпоративности в коллективе – разобщенность членов педагогического коллектива;
- 3) незнание элементов организационной культуры колледжа;
- 4) конфликтный, неблагоприятный психологический климат педагогического коллектива колледжа.

В связи с определенными проблемами в организационной культуре колледжа основными направлениями формирования ее организационной культуры можно считать:

- 1) повышение уровня корпоративности в коллективе: развитие сплоченности, обучение базовым ценностям педагогов, развитие и укрепление группового самосознания коллектива;
- 2) улучшение понимания миссии, целей и ценностей колледжа с предварительным изучением теоретических аспектов этих категорий;
- 3) улучшение психологического климата коллектива колледжа.

С целью развития и укрепления группового самосознания педагогического коллектива колледжа разработана и проведена проблемно-ориентированная игра «Рыночная философия управления современным образовательной организации» (РФУСОУ). Полученные материалы были обобщены в едином Проекте философии управления образовательной организации ГБПОУ «ЧЕЛЯБИНСКИЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ №1», включающем основные положения о миссии и концепции колледжа, базовых целях, кодексе поведения.

Популяризация миссии, целей и ценностей колледжа среди педагогического коллектива колледжа велась с помощью лекции с сотрудниками колледжа на тему «Формирование миссии и целей организации», практического занятия «Формулировка миссии и формирование иерархической структуры целей колледжа» и путем распределения раздаточного материала, содержащего четкую формулировку миссии, целей и ценностей колледжа.

Улучшение психологического климата коллектива колледжа проводилось в форме мини-лекций, ролевых игр, групповых дискуссий, упражнений на групповую сплоченность, упражнений на отработку навыков.

Основные результаты практической работы по развитию организационной культуры колледжа:

1) текучесть кадров по колледжу снизилась до 8 %, что значительно приближается к «нормальному» уровню;

2) показатель ценностно-ориентированного единства педагогического коллектива ЦОЕ колледжа увеличился с 20 % до 47 %;

3) обогатились сведения сотрудников (педагогов) колледжа об основных структурных элементах организационной культуры колледжа: миссии, целях и ценностях;

4) повысился уровень комфортности педагогического коллектива колледжа: процент педагогов, оценивающих климат коллектива как неблагоприятный, снизился с 58 % до 33 %.

Проведенное исследование имеет перспективы дальнейшего развития, предполагает более широкое изучение проблемы межличностного взаимодействия обучающихся при использовании системного подхода.

Глоссарий

Взаимодействие - философская категория, отражающая процессы воздействия различных субъектов и объектов друг на друга, их взаимную обусловленность, изменение состояния, взаимопереход и определяется как процесс интеграционной деятельности субъектов.

Имидж (образ, отражение, подобие, изображение). В широком смысле имидж – это распространенное представление, создаваемое мнением социальной или рабочей группы, демографического слоя, персоналом организации о характере и особенностях определенного объекта, например организации. В узком смысле имидж – целенаправленно сформулированный образ, который с помощью ассоциаций наделяет объект (товар, личность, предприятие) дополнительными ценностями, благодаря чему способствует более позитивному и эмоциональному его восприятию.

Корпоративная культура – это набор наиболее важных предположений, приписываемых членам организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих ориентиры их поведения и действий. Эти ценностные ориентации передаются членами организации через символические средства духовного и материального окружения организации.

Культура организации – свод наиболее важных положений деятельности организации, определяемых ее миссией и стратегией развития и находящихся выражение в совокупности социальных норм и ценностей, разделяемых большинством работников. Компонентами культуры организации являются:

- принятая система лидерства;
- стили разрешения конфликтов;
- действующая система коммуникации;
- положение индивида в организации;
- принятая символика: лозунги, организационные табу, ритуалы.

Культура организационная – система ценностей, установок, норм и правил поведения, сформированных в рамках конкретной организации, принимаемых и поддерживаемых членами организации и отражающих характер ее внутреннего и внешнего взаимодействия.

Культура труда – совокупность средств, способов, ориентиров, образцов и норм поведения, присущих определенной группе людей, занятых совместной трудовой деятельностью.

Культурные ценности – имущественные ценности религиозного или светского характера, имеющие историческое, художественное, научное или иное культурное значение: произведения искусства, книги, рукописи, инкунабулы, архивные материалы, составные части и фрагменты архитектурных, исторических, художественных памятников, а также памятников монументального искусства и другие категории предметов.

Миссия организации – философия и предназначение организации, смысл ее существования на рынке, отличие организации от остальных организаций.

Межличностное взаимодействие – это случайный или преднамеренный, частный или публичный, длительный или кратковременный, вербальный или невербальный личностный контакт двух или более человек, имеющий следствием взаимные изменения их поведения, деятельности, отношений, установок.

Оптимизация – непрерывное совершенствование образовательного процесса интенсивными и экстенсивными способами.

Оптимизация межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса - это инновация, реорганизация, перестройка межличностного взаимодействия субъектов образовательного процесса, приведение ее в наилучшее для решения поставленных задач и имеющихся конкретных условий состояние современного образовательного процесса.

Организационная культура – система ценностей и норм, которые разделяются сотрудниками социальной организации и определяют их

организационное поведение. Важнейшей подсистемой внешней для работника среды является организационная культура, в которой он осуществляет свою профессиональную деятельность, и которая «подает» ему множество сигналов о возможных (приемлемых) моделях поведения. Значение организационной культуры определяется тем, что она придает сотрудникам организационную идентичность, формирует у них «корпоративный дух», обеспечивая тем самым стабильность и преемственность развития колледже.

Организационное поведение – совокупность действий и поступков индивида по его адаптации к условиям и требованиям окружения.

Педагогическое взаимодействие – это такой процесс, который происходит между воспитателем и воспитанником в ходе учебно-воспитательной работы и направлен на развитие личности обучающегося.

Психолого-педагогические факторы – это совокупность взаимосвязанных между собой обстоятельств образовательной и материально-пространственной среды, которые влияют на преобразование конкретных характеристик личности в образовательном процессе

Фактор – (лат. – делающий, производящий) – обстоятельство, ситуация, выступающие движущей силой развития каких-либо явлений, стимулирующие это развитие.

Библиография

Закон № 273 ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

1. Багриновский, К.А. Корпоративная культура в современной экономике России / К.А. Багриновский, М.А. Бендииков, М.К. Исаева и др. // Менеджмент в России и за рубежом. – 2018. – 2. – С. 59-64.
2. Бакулин, С. Конфликт и диалог корпоративных культур / С. Бакулин // Управление персоналом. – 2018. – 4. – С. 64-66.
3. Беляев, А.А. Организационная культура и пути ее формирования / А.А. Беляев // Труд и социальные отношения. – 2017. – 3. – С. 89-98.
4. Битулина, К.Ю. Роль организационной культуры организации в период кризиса / К.Ю. Битулина // Труд и социальные отношения. – 2017. – 1(сп). – С. 68-76.
5. Бобылева, М. Оценка эффективности организационной системы докумен-тооборота / М. Бобылева // Финансовая газета. – 2017. – 51. – С. 14-15.
6. Богатырев, М.Р. Организационная культура предприятия: актуальные подходы к проблемам идентификации и управления / М.Р. Богатырев // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. – 2018. – 6. – С. 97-124.
7. Варданян, И.С. Предложение по совершенствованию системы нематериального стимулирования / И.С. Варданян // Управление персоналом. – 2017. – 4. – С. 42-46.
8. Васенина, И. Показатели организационной культуры фирмы / И. Васенина, В. Черняева // Высшее образование в России. – 2018. – 1. – С. 76-80.
9. Взгляд изнутри: Что влияет на имидж колледже как работодателя // Компания. – 2018. – 20. – С. 64-68.
10. Виханский, О.С. Стратегическое управление: Учебник / О.С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономистъ, 2018. – 296 с.

11. Волков, П. Системы обеспечения информационной безопасности как часть организационной культуры современной организации / П. Волков // Финансовая газета. – 2017. – 34. – С. 15.
12. Восканян, М. Мода на коллективность / М. Восканян // Русский предприниматель. – 2018. – 7-8. – С. 36-39.
13. Гончарова, Н.Е. Организационная культура: Пособие для подготовки к экзаменам / Н.Е. Гончарова. – М.: Приор, 2018. – 208 с.
14. Грошев, И.В. Организационная культура: учеб. пособие для вузов / И.В. Грошев, П.В. Емельянов, В.М. Юрьев. – М.: ЮНИТИ, 2018. – 288 с.
15. Денисова, Д. [Корпоративная культура] / Д. Денисова // Эксперт. – 2017. – 26. – С. 34-41.
16. Доманин, А.Б. Становление и развитие института социального партнерства в российских условиях / А.Б. Доманин // Социально-гуманитарные знания. – 2018. – 4. – С. 205-218.
17. Друкер, П. Эффективное управление / Экономические задачи и оптимальные решения; Пер. с англ. / П. Друкер. – М.: Гранд, 2003. – 288 с.
18. Дудник, И. В кризисные моменты нет места для дискуссий / И. Дудник // Управление персоналом. – 2017. – 18. – С. 36-42.
19. Ермошкин, А. Организация как культурный феномен / А. Ермошкин // Журнал управление компанией. – 2017. – 2. – С. 16-19.
20. Здобнова, Т. Трудности перевода: Для чего нужен корпоративный сленг / Т. Здобнова // Компания. – 2018. – 14. – С. 56-58.
21. Зимин, А. Брэнддинг-рекрутинг и корпоративная культура в одном флаконе / А. Зимин // Управление персоналом. – 2018. – 10. – С. 39-41.
22. Иванова, С.В. Корпоративная культура: традиции и современность / С.В. Иванова // Управление персоналом. – 2000. – 4. – С. 51-55
23. Ирхин, Ю.В. Особенности японской культуры управления: сравнительный анализ / Ю.В. Ирхин // Социально-гуманитарные знания. – 2017. – 2. – С. 192-210.

24. Кайдас, Э. На службу по управлению персоналом возлагается главная задача – формирование сплоченной команды профессионалов / Э. Кайдас, А. Любецкая // Управление персоналом. – 2018. – 3. – С. 8-15.
25. Калабин, А. Компания как единый организм: Пока мы едины, мы непобедимы! / А. Калабин // Управление персоналом. – 2018. – 14. – С. 47-50.
26. Камерон, К.С. Диагностика и изменение организационной культуры : Пер. с англ. / К.С. Камерон, Р.Э. Куинн. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
27. Капитонов, Э.А. Корпоративная культура: теория и практика / Э.А. Капитонов, Г.П. Зинченко, А.Э. Капитонов. – М.: Альфа-пресс, 2017. – 352 с.
28. Карасюк, Е. Формула любви: [Клиенты и корпоративная культура] / Е. Карасюк // Секрет фирмы. – 2018. – 36. – С. 44-47.
29. Кацай, М.Ю. Корпоративные издания: поиск эффективных коммуникаций / М.Ю. Кацай // Управление персоналом. – 2017. – 7. – С. 37-39.
30. Кацай, М.Ю. Разрабатываем систему управления персоналом / М.Ю. Кацай // Управление персоналом. – 2018. – 21. – С. 40-43.
31. Кириллов, Л. Как построить стратегически ориентированную HR-систему? / Л. Кириллов // Управление персоналом. – 2017. – 3. – С. 28-33.
32. Козлов, В.В. Управление конфликтом / В.В. Козлов, А.А. Козлова. – М.: Экзамен, 2018. – 224 с.
33. Командный менеджмент в России. Методы формирования и развития командных эффектов в организации / М. Долгов, Е. Доценко, А. Нефедов [и др.] // Управление персоналом. – 2017. – 24. – С. 52-54.
34. Коннова, Е.Б. Как сделать жизнь колледже интересней? Бизнес-уикенд / Е.Б. Коннова, Е.В. Соловьева // Управление персоналом. – 2018. – 8-9. – С. 20-21.
35. Кононова, Д.Е. Репутация колледже на современном рынке / Д.Е. Кононова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2017. – 1. – С. 77-85.

36. Корпоративная этика: учеб. пособие / Сост. И.Н. Кузнецов. – М.: Изд-во делов. и учеб. лит., 2003. – 480 с.
37. Корпоративное управление: учеб. пособие для вузов / под ред. В.Г. Антонова. – М.: Инфра-М, 2017. – 288 с.
38. Корпоративный менеджмент: учеб. пособие / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Э.М. Коротков и др. – М.: Омега-Л, 2017. – 376 с.
39. Крымчанинова, М. Мифы управляют миром... и бизнесом!?: [Роль мифов в управлении организационной культурой, организационным поведением, адаптацией персонала] / М. Крымчанинова // Управление персоналом. – 2017. – 11. – С. 59-66.
40. Крымчанинова, М.В. Образ организации как фактор воздействия на ее культуру / М.В. Крымчанинова // Управление персоналом. – 2018. – 19. – С. 54-57.
41. Кукура, С.П. Теория корпоративного управления / С.П. Кукура. – М.: Экономика, 2018. – 478 с.
42. Ларичева, Е.А. Сравнительный анализ организационной, инновационной культуры и культуры производства / Е.А. Ларичева // Менеджмент в России и за рубежом. – 2018. – 5. – С. 25-32.
43. Левкин, Н. Организационная культура: необходимость систематизации ключевых позиций / Н. Левкин // Проблемы теории и практики управления. – 2017. – 4. – С. 8-16.
44. Лучшие HR-решения: экспертиза журнала «Кадровое дело». – М.: Вершина, 2017. – 272 с.: ил.
45. Майстер, Д. Делай то, что проповедуешь: Что руководители должны делать для создания организационной культуры, нацеленной на высокие достижения; пер. с англ. / Д. Майстер – М.: Альпина бизнес букс, 2017. – 246 с.
46. Максименко, А.А. Организационная культура: системно-логические описания / А.А. Максименко. – Кострома, 2003. – 148 с.

47. Малинин, Е.Д. Организационная культура и эффективность бизнеса: учеб. пособие / Е.Д. Малинин; Рос. акад. образования. – М.: МОДЭК, 2018. – 368 с.
48. Маслов, В. Невидимое оружие конкуренции: Эффективная корпоративная культура / В. Маслов // Социальное партнерство. – 2017. – 4. – С. 68-70.
49. Маслов, Д. Корпоративная переоценка ценностей / Д. Маслов, Г. Роше // Управление персоналом. – 2017. – 9. – С. 22-25.
50. Маслова, В.М. Связи с общественностью в управлении персоналом: учеб. пособие / В.М. Маслова. – М.: Вузовский учебник, 2017. – 176 с.
51. Мескон, М.Х. Основы менеджмента: Пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Общ. ред. и вступ. ст. Л.И. Евенко. – М.: Дело, 1996. – 702 с.
52. Могутнова, Н.Н. Корпоративная культура: понятие, подходы / Н.Н. Могутнова // Социс (Социологические исследования). – 2017. – 4. – С. 130-136.
53. Николаева, Г. Организационная культура предприятия / Г. Николаева // Человек и труд. – 2017. – 9. – С. 78.
54. Никулин, Д. Организационная культура: технология формирования / Д. Никулин // Человек и труд. – 2017. – 7. – С. 80-81.
55. Никулин, Д.В. Тренинг – ритуал и технология формирования организационной культуры предприятия / Д.В. Никулин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2017. – 4. – С. 141-143.
56. Овчинников, М.А. Механизмы формирования организационной культуры организации / М.А. Овчинников // Труд и социальные отношения. – 2018. – 3(сп.). – С. 90-100.
57. Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко. – М.: КноРус, 2017. – 496 с.

58. Пахомова Т.Ф. Корпоративная культура организации и имидж страны / Т.Ф. Пахомова // Труд и социальные отношения. – 2018. – 1(сп.). – С. 64-65.
59. Пахомова, Т.Ф. Организационное поведение как элемент организационной культуры / Т.Ф. Пахомова // Труд и социальные отношения. – 2018. – 2(сп.). – С. 133-139.
60. Пашутин, С.Б. Рейтинговый статус как критерий управленческого потенциала / С.Б. Пашутин // Управление персоналом. – 2018. – 21. – С. 54-56.
61. Погорадзе, А.А. Культура производства: Сущность и факторы развития / А.А. Погорадзе; Отв. ред. А.Т. Москаленко. – Новосибирск: Наука, 1990. – 198 с.
62. Подобедова, Л. [Корпоративная этика] / Л. Подобедова // Компания. – 2017. – 7. – С. 60-63.
63. Поляков, А.А. Стратегическое управление персоналом и корпоративная культура колледже / А.А. Поляков // Страховое дело. – 2017. – 3. – С. 51-63.
64. Попов, Е. Эволюция институциональной структуры предприятия / Е. Попов // Проблемы теории и практики управления. – 2017. – 7. – С. 15-23.
65. Потапов, Д. «Тренируем» организационную культуру / Д. Потапов // Журнал управление компанией. – 2017. – 1. – С. 30-33.
66. Потвора, В. Формирование организационной культуры предприятия и рыночная ориентация / В. Потвора, М. Савина // Предпринимательство. – 2017. – 4. – С. 66-77.
67. Пустынникова, Ю. Управление по целям – верный друг HR / Ю. Пустынникова // Управление персоналом. – 2018. – 19. – С. 38-41.
68. Пятенко, С.В. 9 основ менеджмента: Кн. руководителя / С.В. Пятенко. – СПб.: Питер, 2018. – 608 с.

69. Рогачева, М.И. Имидж – составляющая успеха руководителя и организации / М.И. Рогачева // Управление персоналом. – 2018. – 17. – С.60-62.
70. Рудая, Е.А. Основы бренд-менеджмента: учеб. пособие для вузов / Е.А. Рудая. – М.: Аспект Пресс, 2017. – 256 с.
71. Рыбакова, М.В. Организационная культура как фактор устойчивого развития / М.В. Рыбакова // Социально-гуманитарные знания. – 2018. – 2. – С. 221-234.
72. Савинская, Н.А. Формирование организационной культуры / Н.А. Савинская, И.Ю. Ардова // Деньги и кредит. – 2018. – 1. – С. 39-44.
73. Сафронова, И.В. Становление организационной культуры в условиях модернизации предприятий / И.В. Сафронова // Труд и социальные отношения. – 2017. – 2. – С. 142-145.
74. Симонова, Е.М. О новых тенденциях корпоративного отдыха и обучения / Е.М. Симонова, К.В. Шурова // Управление персоналом. – 2018. – 17. – С. 30-32.
75. Сироткина, И. Бренд & персонал / И. Сироткина // Управление персоналом. – 2017. – 13. – С. 22-31.
76. Смирнов, И. По документам или по понятиям: [организационная культура] / И. Смирнов // Журнал управление компанией. – 2017. – 2. – С. 70-72.
77. Соломанидина, Т. Организационная культура и климат: взаимосвязь и влияние на эффективность работы колледже / Т. Соломанидина, В. Кишеня // Управление персоналом. – 2017. – 4. – С. 55-57.
78. Спивак, В.А. Корпоративная культура: Теория и практика / В.А. Спивак. – СПб.: Питер, 2001. – 352 с.
79. Спивак, В.А. Организационная культура / В.А. Спивак. – СПб.: Нева, 2018. – 224 с.

80. Стоянова, В.А. Оценка влияния организационной культуры предприятия на эффективность производственной деятельности / В.А. Стоянова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2017. – 1. – С. 3-9.
81. Субочев, Н.С. Организационная культура как социальный идеал / Н.С. Субочев // Социально-гуманитарные знания. – 2017. – 2. – С. 285-293.
82. Тесакова, Н.В. Миссия и Корпоративный кодекс / Н.В. Тесакова. – М.: РИП-холдинг, 2018. – 188 с.
83. Тикин, В.С. Организация соревнования как элемент организационной культуры / В.С.Тикин // Управление персоналом. – 2018. – 16. – С.42-45.
84. Тикин, В.С. Соревнование – традиция западного менеджмента / В.С. Тикин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2018. – 5. – С. 127-131.
85. Тикин, В.С. Традиционное стимулирование соперничества / В.С. Тикин // ЭКО. – 2017. – 3. – С. 74-80.
86. Тимофеев, М. Золотые правила: [Внутрикорпоративные взаимоотношения] / М. Тимофеев // Управление персоналом. – 2017. – 6. – С. 26-35.
87. Фей, К. Организационная культура и эффективность: российский контекст / К. Фей, Д. Денисон // Вопросы экономики. – 2017. – 4. – С. 58-74.
88. Черных, Е. Организационная культура предприятия как инструмент принятия управленческих решений / Е. Черных // Управление персоналом. – 2018. – 3. – С. 66-69.
89. Шейн, Э. Организационная культура и лидерство: Построение, эволюция, совершенствование; Пер. с англ. / Э. Шейн- СПб. : Питер, 2017. – 336 с.
90. Шекшня, С. Как это сказать по-русски?: Гл. 2. «Россия: управление людьми и национальная культура» / С. Шекшня // Управление персоналом. – 2018. – 3. – С. 38-46.

91. Шубенкова, Е.В. Особенности организационной культуры в условиях тотального менеджмента качества / Е.В. Шубенкова // Управление персоналом. – 2018. – 3. – С. 51-55.

92. Юрасов, И. Корпоративная культура на местах / И. Юрасов // Журнал управление компанией. – 2017. – 5. – С. 51-55.

Приложения

Приложение 1

Методика анализа группового самосознания коллектива колледжа

Всех участвующих в опросе членов педагогического коллектива колледжа (75 % – 55 человек) мы попросили указать десять положительных и 10 отрицательных характеристик такого значимого для группы явления, как ценности организации. Затем на основе их ответов нами было составлено два набора положительных и отрицательных характеристик по 10 штук, наиболее часто повторяющихся (см. таблицу).

Таблица

Положительные и отрицательные характеристики организационных ценностей колледжа

п/п	Положительные характеристики корпоративных ценностей колледжа	Отрицательные характеристики корпоративных ценностей колледжа
1.	Качественное среднее образование	Отсутствие сплоченности: каждый занят только своим делом и не интересуется проблемами или успехами других людей
2.	Уважение личности любого человека	Инициатива никак не поощряется
3.	Ответственность за принятые решения	Неблагоприятный психологический климат, коллектив разбит на группки
4.	Ответственность за результаты работы свои и колледжа в целом	Никто ни за что не отвечает, невозможно найти ответственного за сделанные ошибки
5.	Приверженность обновлению и инновациям	Работа – это каждодневная рутина, которую необходимо выполнять, чтобы прожить
6.	Приверженность постоянному совершенствованию и самообучению	Никто не знает, кто чем занимается в свободное время

7.	Достойная заработная плата	Никто никогда не заступится за другого, то есть не будет вникать в чужой конфликт
8.	Соцпакет (отпуск, премии, страхование и проч.) представлен полным набором	«Доносы» начальству
9.	Комфортабельные условия труда	Нет системы наказания за сделанные ошибки
10.	Различные льготы преподавателям и сотрудникам	К ученикам и их родителям относятся как объектам обогащения

Каждому опрашиваемому педагогу предлагалось выбрать из этих наборов по пять положительных и пять отрицательных характеристик, получивших максимальное количество выборов. Кроме того, было подсчитано общее количество выборов, сделанных членами данной группы из каждого предложенного набора. (В силу того, что все участники делают только 5 выборов, это количество численно равно произведению величины группы на 5).

Показатели ценностно-ориентированного единства (ЦОЕ), корпоративности отдельно по выборам положительных и отрицательных характеристик определяются по формуле:

$$ЦОЕ = \frac{n-m}{N} \times 100 \%,$$

где ЦОЕ – сплоченность группы в отношении данного объекта оценки,%;

n – сумма выборов, приходящихся на 5 характеристик, получивших максимальное количество выборов;

m – сумма выборов, приходящихся на 5 характеристик, получивших минимальное количество выборов;

N – общее количество выборов, сделанных членами данной группы.

Группа с максимально возможным ЦОЕ – все участники выбирают одни и те же характеристики. Группа с минимально возможным ЦОЕ (полное отсутствие ценностно-ориентационного единства) – участники не отдают предпочтения ни одной из характеристик исходного набора, то есть выбирают каждую из них одинаковое число раз.

- 1) рассчитаем n – сумму выборов, приходящихся на пять качеств, получивших в данной ной группе максимальное предпочтение, это – «отсутствие сплоченности», «неблагоприятный психологический климат», «никто ни за что не отвечает», «невозможно найти ответственного за сделанные ошибки», «инициатива никак не поощряется», «никто не знает, кто чем занимается в свободное время».

Количество выборов составляет соответственно: 2; 2; 4; 3; 2.

$$n = 2 + 2 + 4 + 3 + 2 = 13$$

- 2) рассчитаем m – сумма выборов, приходящихся на пять качеств, получивших в данной группе минимальное предпочтение, это – «уважение личности любого человека», «ответственность за принятые решения», «ответственность за результаты работы свои и колледжа в целом», «приверженность постоянному совершенствованию и самообучению», «качественное среднее образование».

Количество выборов соответственно: 1; 1; 0; 0; 0.

$$m = 2.$$

Подставим данные в формулу: ЦОЕ = $(13 - 2) / 55 \times 100 \% = 20 \%$

ЦОЕ = 20 %.

Определение знания педагогами колледжа основных структурных элементов организационной культуры

Опросник

Уважаемые педагоги колледжа!

Просим Вас ответить на приведенные ниже вопросы. Ваши ответы помогут нам в анализе организационной культуры колледжа.

Спасибо за сотрудничество.

1. Можете ли Вы выразить миссию колледжа?

Да. _____

К сожалению, нет.

Что такое «миссия организации»?

2. Способны ли Вы сформулировать основные цели деятельности колледжа?

Да. _____

К сожалению, нет.

3. Каковы, на Ваш взгляд корпоративные ценности колледжа ?

Удобство и простота

Справедливость в отношениях

Новаторство

Педагогическое мастерство

Уважительное отношение к ученикам

Ориентировка на результат

Все вместе взятое

Другое _____

4. Ознакомлены ли Вы с Положением об оплате труда работников ГБПОУ «ЧЕЛЯБИНСКИЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ №1» ?

Да.

Нет.

Не знал, что такое существует.

5. Знаете ли Вы досконально свои должностные инструкции?

Да.

К сожалению, нет.

Не знал, что они существуют.

6. Участвовали ли Вы в обсуждении Коллективного договора?

Да.

Нет.

Не знал, что КД принят в колледже .

7. Придерживаетесь ли Вы Правил внутреннего трудового распорядка?

Да.

К сожалению, нет.

Не знал, что они имеются в нашей колледже.

8. Что Вы знаете о Правилах деловых корпоративных отношений?

Такие Правила приняты и функционируют в колледже .

Ничего о таких Правилах не знаю.

Такого документа у нас в колледже нет.

9. Как Вы оцениваете психологический климат в коллективе колледжа?

Благоприятный

Неблагоприятный, конфликтный

Затрудняюсь ответить

Благодарим Вас за участие в нашем опросе!

Результаты анкетирования педагогов колледжа с целью качественной характеристики организационной культуры колледжа

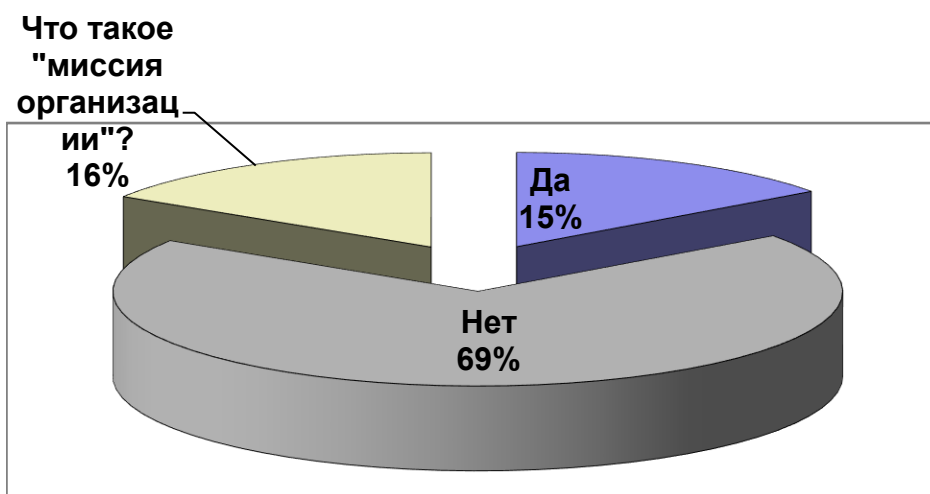


Рис. 1. Знание педагогами миссии колледжа

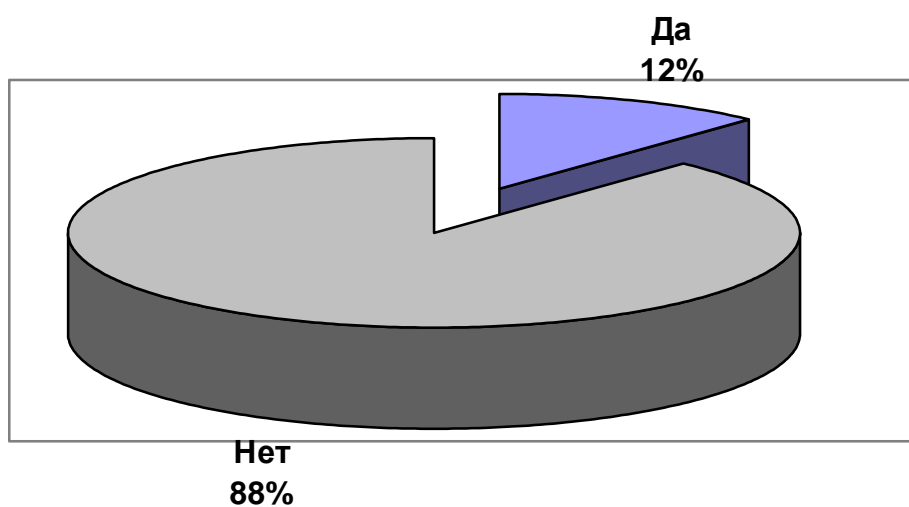


Рис. 2. Формулировка педагогами целей колледжа

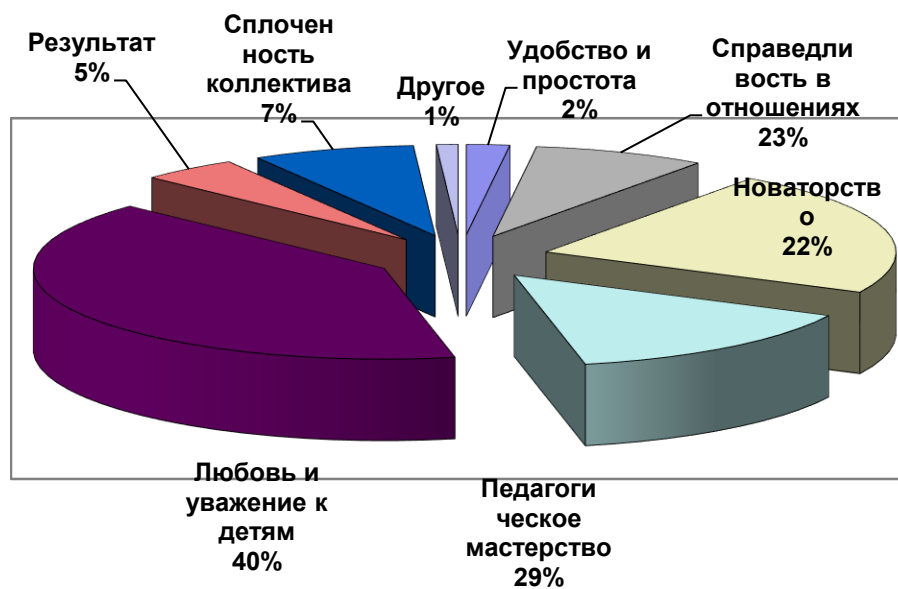


Рис. 3. Знание педагогами ценностей колледжа

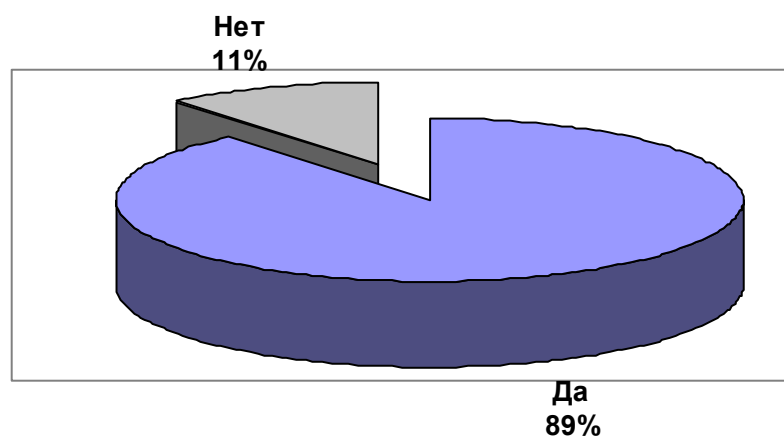


Рис. 4. Знание педагогами

«Положения об оплате труда сотрудников колледжа»

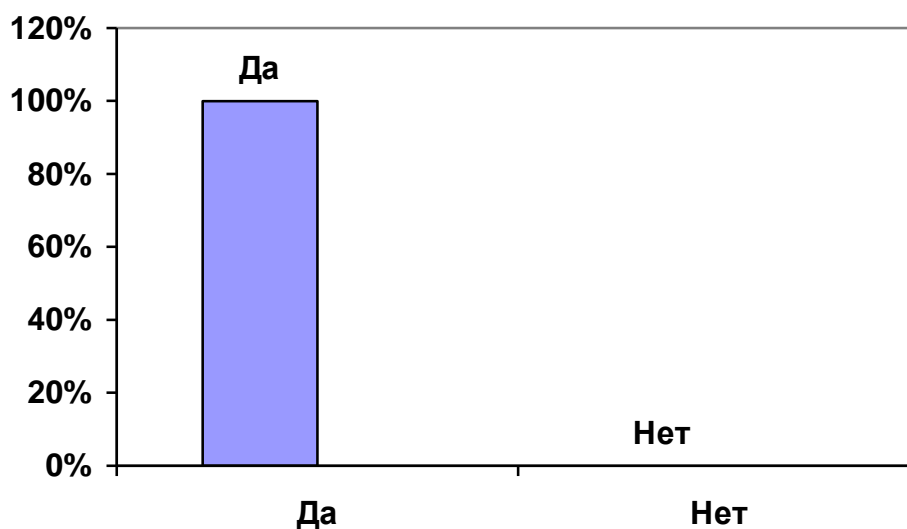


Рис. 5. Знание педагогами колледжа своих должностных инструкций

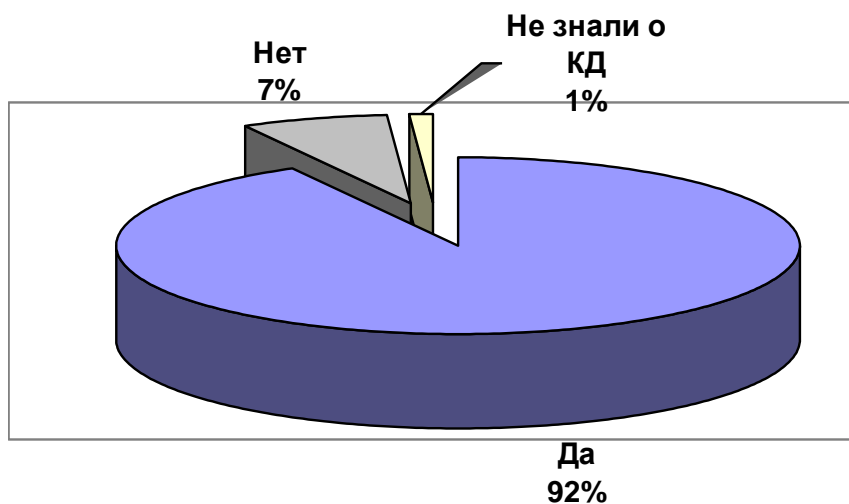


Рис. 6. Участие педагогов в обсуждении
Коллективного договора колледжа

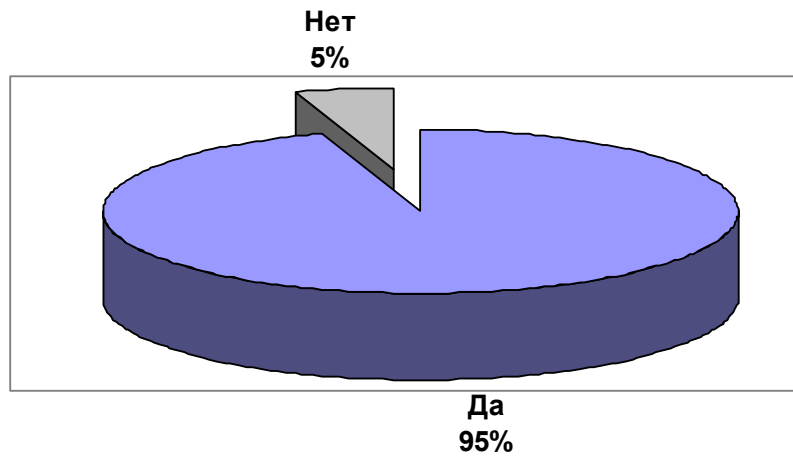


Рис. 7. Исполнение правил внутреннего распорядка педагогами колледжа

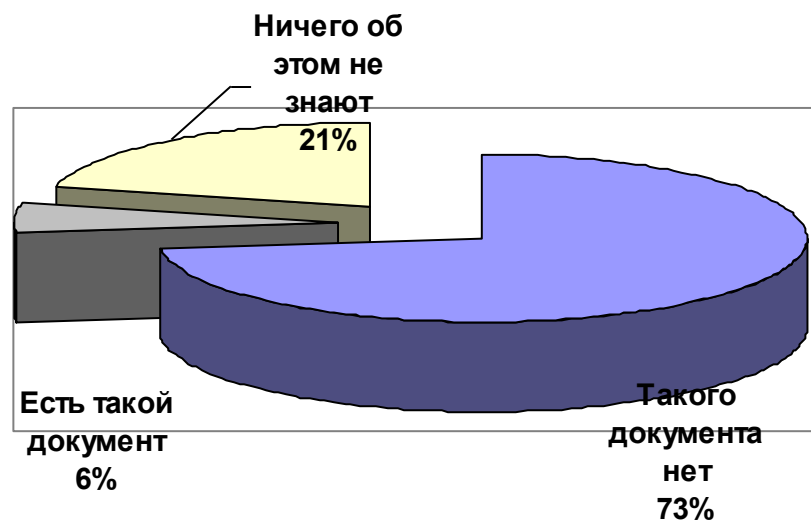


Рис. 8. Знание педагогами колледжа Правил деловых корпоративных отношений

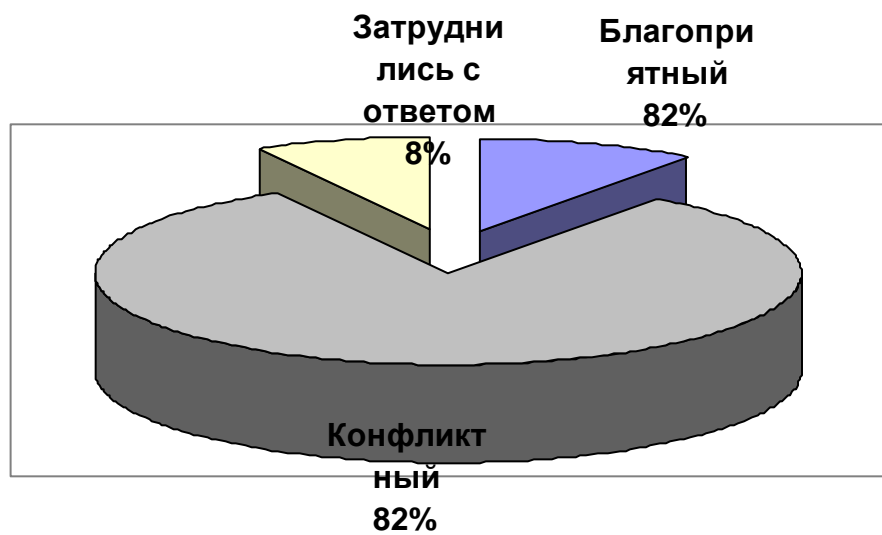


Рис. 9. Оценка педагогами психологического климата

Опросник на определение психологического климата

п/п	Свойство психологического климата А	Оценка	Свойство психологического климата В
1.	Преобладает бодрое и жизнерадостное настроение	3210123	Преобладает подавленное настроение
2.	Доброжелательность в отношениях, взаимные симпатии	3210123	Конфликтность в отношениях, антипатии
3.	В отношениях между группировками внутри коллектива существует взаимное понимание и расположение	3210123	Группировки конфликтуют между собой
4.	Членам группы нравится вместе проводить время, участвовать в совместной деятельности	3210123	К более тесному общению проявляют безразличие, выражают отрицательное отношение к совместной деятельности
5.	Успехи или неудачи коллег вызывают соперничество, искреннее участие всех членов группы	3210123	Успех или неудачи коллег оставляют равнодушными или вызывают зависть, злорадство
6.	С уважением относятся к мнению других	3210123	Каждый считает свое мнение главным и нетерпим к мнению других
7.	Достижения и неудачи группы переживаются как собственные	3210123	Достижения и неудачи группы не находят отклика у ее членов
8.	В трудные дни для группы происходит эмоциональное единение, все друг друга	3210123	В трудные дни группа «раскисает»: растерянность, ссоры, взаимные обвинения

	поддерживают		
9.	Чувство гордости за группу, если ее хвалят, отмечает руководство	3210123	К похвалам и поощрениям группы относятся равнодушно
10.	Группа активна, полна энергии	3210123	Группа инертна, пассивна
11.	Участливо и доброжелательно относятся к новичкам, помогают им освоиться в коллективе	3210123	Новички чувствуют себя чужими, к ним часто проявляют враждебность
12.	В группе существует справедливое отношение ко всем членам, поддерживают слабых, выступают в их защиту	3210123	Группа заметно разделяется на «привилегированных» и «пренебрегаемых», пренебрежительное отношение к слабым
13.	Совместные дела увлекают всех, велико желание работать коллективно	3210123	Группу невозможно поднять на совместное дело, каждый думает о своих интересах

Респондентам предлагалось оценить, как проявляются указанные свойства психологического климата в их коллективе, выставив ту оценку, которая, по их мнению, соответствует истине:

Оценки:

3 – свойство проявляется в коллективе всегда;

2 – свойство проявляется в большинстве случаев;

1 – свойство проявляется нередко;

0 – проявляется в одинаковой степени и то, и другое свойство.

Затем были сложены оценки левого (сумма А) и правого столбцов (сумма В) таблицы каждого заполненного бланка опросника. Таким образом были определены оценки психологического климата коллектива со стороны индивида.

Среднегрупповая оценка психологического климата коллектива определяется по формуле:

$$C = \frac{\sum C}{\sum N},$$

где \bar{C} – показатель среднегрупповой оценки психологического климата коллектива;

$\sum C$ – сумма оценок психологического климата коллектива со стороны всех респондентов;

$\sum N$ – число членов группы, участвующих в опросе.

Программа проблемно-ориентированной деловой игры «Рыночная философия управления современным образовательной организации»

Во вступительном слове были поставлены задачи перед участниками игры, представлены руководители и организаторы игры, объявлена ее программа.

В проблемной лекции давалась установка: преодолеть психологическую инерцию мышления современного руководителя колледжа, разрушить традиционную схему взглядов и представлений и, хотя бы на некоторое время, оторвать директора и другую администрацию от традиционных условий, устоявшихся стереотипов мышления.

После лекции проводится несложная ролевая игра – выбор директора стратегического центра. Такой центр предусмотрен во вновь разработанной организационной структуре управления колледжа с целью придания ей гибкости. Игра преследовала две цели: первая – выявить, кого хочет видеть коллектив во главе этого нового и важного подразделения, и вторая – активизировать участников игры, пробудить в них творческие силы, сблизить друг с другом, так как ранее им не приходилось работать в таком составе, создать атмосферу доброжелательности и доверия, с одной стороны, соперничества и творческой дискуссии – с другой.

Все участники произвольно делятся на три равные группы, каждая выдвигает кандидата, который готовит свою программную речь и выступает с ней. По результатам обсуждения проходит голосование.

Ролевая игра проходит в быстром темпе, развивая импровизационное мышление у игроков.

После этого три равные по количеству и представительству (функциональному и уровневому) группы, сформированные заранее, удаляются, каждая в свое помещение, для проведения мозговой атаки по одной из проблем. В каждой из таких групп имеется игротехник-методист, задача которого сводится к умелой организации мозговой атаки.

Работа поисковой группы при каждой новой мозговой атаке начинается с выбора лидера по данной проблеме, который должен организовать работу группы, подготовить доклад к конференции и в конкурентной борьбе защитить выбранную программу действий. Одновременно с лидером выбирается оппонент, его задача – дать оценку программы смежной группы.

Методист помогает руководителю поисковой группы организовать коллективную работу, выработать предложения.

Игротехник-методист должен добиться, чтобы по каждой из проблем был новый лидер поисковой группы и новый оппонент, таким путем достигается максимальная активность всех участников игры. При выборе лидера очень важно соблюдение демократичности: в лидеры должны выдвигаться руководители низшего уровня или специалисты.

По завершению самостоятельной работы поисковая группа защищает свой проект на общей конференции. К докладам предъявляются следующие требования:

1. Дать краткий анализ поставленной проблемы.
2. Обосновать выработанные предложения.
3. Доказать практическую значимость предложений и возможность их реализации.

В проблемно-ориентированной игре все равны, административные должности на период игры «ликвидируются», никто не должен пользоваться каким-либо преимуществом. В процессе игры совершенно недопустима критика личности – разрешается высказывать любые идеи.

На этой базе постепенно формируются взаимоотношения, которые сближают разные взгляды, мнения, опыт и позволяют вырабатывать нечто целое. Такая технология позволяет глубоко вникнуть в проблему, обеспечить взаимопонимание между людьми и достигнуть единства социального действия, способного переломить ситуацию, разрешить кризис и построить новую организационную культуру.

Участники создают варианты путей формирования новой организационной культуры и мотивацию своего участия в этом процессе, что гарантирует успешность их практических действий.

Лидеры, выступающие на конференциях, сдают записи своих выступлений руководителям игры. Сдают свои записи и оппоненты от каждой группы. Проводится видеозапись всех конференций проблемно-ориентированной игры, таким образом фиксируются вопросы, ответы и дискуссионные моменты. Свои записи ведут также руководители игры, члены экспертной комиссии и игротехники-методисты. На основе всех собранных материалов был подготовлен совместный отчет, в котором представлены миссия, базовые цели и кодекс поведения сотрудников от каждой группы.