



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

КАФЕДРА ПЕДАГОГИКИ И ПСИХОЛОГИИ

Управление развитием корпоративной культуры в образовательной
организации

Выпускная квалификационная работа по направлению
44.04.01 Педагогическое образование

Направленность программы магистратуры
«Образовательный менеджмент»
Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:

93,54 % авторского текста
Работа рекомендована защите

рекомендована/не рекомендована

«26» ноября 2023 г.

доктор пед. наук, зав. кафедрой
педагогика и психологии

Гнатышина Е.В.

Выполнила:

Студентка группы ЗФ-318-158-2-1

Зыкова Елена Юрьевна

Научный руководитель:

кандидат педагогических наук, доцент

Салаватулина Лия Рашитовна

Челябинск
2023

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	14
1.1 Управление развитием корпоративной культуры как педагогическая проблема	14
1.2 Модель управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации	25
1.3 Организационно-педагогические условия реализации модели управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации	35
Выводы по I главе	44
ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО АПРОБАЦИИ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	46
2.1 Цель, задачи и этапы экспериментальной работы	46
2.2 Реализация модели управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации и условий ее функционирования	58
2.3 Анализ результатов экспериментальной работы	65
Выводы по II главе	70
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	72
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	77

ВВЕДЕНИЕ

Экономическая политика в области образования привела к такому феномену, как становление корпоративной культуры образовательного учреждения, позволяющей образовательному учреждению быть активным субъектом на рынке образовательных услуг, и обусловила внимание к изучению и исследованию свойств, характеристик и возможностей образовательных учреждений как корпораций особого рода.

В условиях рыночной экономики появилась конкуренция образовательных учреждений между собой, стимулирующая их на качество рыночного предложения. Образовательные учреждения должны заниматься формированием своего уникального имиджа, который в значительной мере определяет их конкурентоспособность.

В современных условиях основу образовательных учреждений составляют коммуникационные, управляющие, организационные, технологические, функциональные системы. При этом управляющей функции образовательного учреждения отводится главенствующая роль, поскольку она оценивает возможности, вырабатывает корпоративную стратегию, ставит цель для всех систем, осуществляет контроль достижений. Важными остаются высокая культура и понятие о чести внутри профессионального сообщества.

Начало системному изучению корпоративной культуры как важнейшего фактора, влияющего на развитие организации и организационное поведение персонала, было положено в 1980-х гг. исследованиями американских ученых (Т. Deal, А. Kennedy). На сегодняшний день большинство зарубежных (Э. Джакус, П. Добсон, С. Дэвис, М.Х. Мескон, Д. Хант, Э. Шейн и др.) и отечественных (Т.Ю. Базаров, Л.Ю. Битулина, Н.С. Добробабенко, М.А. Овчинников, О.С. Причина, О. Родин и др.) исследователей соглашаются в том, что культура организации представляет собой сложную композицию важных

предположений, бездоказательно принимаемых членами группы или организации в целом.

Вопросам формирования, поддержания и изменения корпоративной культуры в контексте стратегического развития посвящены работы А.И. Агеева, В. Дубовцева, К. Кима, Р. Куина, М. Магуры, Л.Л. Тонышевой, Ю. Романовой, О. Харитоновой, и др. Данная квалификационная работа основана на работах таких зарубежных авторов, как Э. Шейн, М. Альберт, М.Х. Мескон, Ф. Хедоури, К. Камерон, Р. Куинн, Т. Дил и А. Кеннеди, которые внесли огромный вклад в исследование вопросов формирования, развития и диагностики корпоративной культуры. Также, особого внимания заслуживают отечественные исследователи, в том числе, А.А. Радугин, К.А. Радугин, В.А. Спивак, Т.А. Лапина, С.Г. Абрамова и И.А. Костенчук. Они исследовали элементы и роль корпоративной культуры в развитии организации, взаимозависимость корпоративной культуры и организационных преобразований в российской реальности.

Корпоративная культура в настоящее время рассматривается, как система принципов, обычаев и ценностей, позволяющих всем участникам образовательной организации двигаться в одном направлении как единому целому.

Сформированная корпоративная культура в образовательном учреждении помогает выявить и развивать потенциальные способности людей, сплотить их, мобилизовать на выполнение целей и миссии образовательной организации.

Среди проблем, которые возникают в учреждении в отношении развития корпоративной культуры, наиболее ярко вырисовывается проблема разобщенного характера деятельности работников, в том числе педагогических. Поэтому уяснение сущности и особенностей имеющейся корпоративной культуры в образовательном учреждении, усиление черт

корпоративной этики, исследование источников корпоративных интересов в организации образовательного процесса представляется актуальным.

Управление — это сознательное и намеренное совершение какого-либо действия, которое включает усиление или ослабление культуры, адаптацию людей в культуре, развитие культуры, поддержание или изменение организационной культуры управления.

Независимо от стадии развития, на которой находится организация, ее высшее руководство может управлять культурой двумя способами. Первый способ представляет собой как бы стратегическое видение свыше, которое должно вызывать энтузиазм у большинства членов организации. Руководитель воодушевляет и претворяет в жизнь фундаментальные ценности организации. Такой подход предполагает наличие очевидных и искренних личных обязательств лидера по отношению к ценностям.

Применение второго способа начинается с ее нижних уровней, большое внимание уделяется деталям реальной жизни в организации. Менеджеры должны отслеживать по всей организации, что в ней происходит, стараясь при этом шаг за шагом управлять культурой организации [42].

На основе вышеизложенного можно сделать вывод о том, что **актуальность** представленного исследования обусловлена насущностью управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации, а также недостаточной разработкой вопроса в теории и практике управления образованием: необходимостью описания модели, на основе которой такое управление будет осуществлено.

Научная задача исследования заключается в поиске управленческой системы мер развития корпоративной культуры образовательной организации.

Необходимость разрешения данной проблемы определяет **тему исследования**: «Управление развитием корпоративной культуры в образовательной организации».

Цель исследования: разработать, теоретически обосновать и экспериментально проверить модель управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации и комплекс педагогических условий её реализации.

Объект исследования: развитие корпоративной культуры в образовательной организации.

Предмет исследования: управление развитием корпоративной культуры в образовательной организации.

Гипотеза исследования основана на предположении о том, что управление развитием корпоративной культуры в образовательной организации будет результативным, если:

- осуществить этот процесс в соответствии с моделью, которая:
 - ✓ спроектирована на основе системного, деятельностного и партисипативного подходов;
 - ✓ включает целевой, организационно-содержательный, результативный блоки, позволяющие реализовать управление развитием корпоративной культуры в образовательной организации;
 - ✓ характеризуется управляемостью, динамичностью, гибкостью, вариативностью;
 - ✓ реализуется в соответствии с принципами управления: согласования, демократизации, партисипации, включенного участия всех субъектов образовательной организации, ценностной ориентированности, профессиональной целесообразности;
- организовать этот процесс на фоне комплекса организационно-педагогических условий:

✓ создание информационной среды, передающей и утверждающей корпоративные принципы, нормы и ценности.

✓ организация досуговой деятельности педагогов, сотрудников и студентов структурного подразделения высшего учебного заведения (вуз).

✓ развитие профессиональной компетентности сотрудников учреждения, развитие их профессионального мастерства, возможности самореализации.

В соответствии с проблемой, целью, объектом и предметом, а также сформулированной гипотезой нами были определены следующие **задачи исследования:**

1. Представить историографию проблемы управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации.

2. Разработать и апробировать модель управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации.

3. Выявить и экспериментально проверить комплекс педагогических условий реализации модели.

Теоретико-методологическую основу исследования составили идеи и положения *системного подхода* (Е.В. Никифорова, В.В. Дворецкая, К.Ю. Бурцева, В.А. Овчаров и др.); *деятельностного подхода* (Г.А. Атанов, В.А. Бажанов, Л.Г. Буряк, О.М. Леонтьева и др.); *партисипативного подхода* (О.Ю. Афанасьева, Е.Ю. Никитина, Е.Б. Плохотнюк и др.); *педагогического моделирования* (Н.М. Борытко, В.Н. Введенский, А.Н. Дахин и др.); *педагогических условий* (Ю.К. Бабанский, Н.В. Ипполитова, Н.Н. Суртаева и др.); *концепции «научного управления»* (Ф. Тейлор, А. Файоль, Э. Мэйо, Д.К. Мак Клеланд и др.).

В изданиях российских авторов данный вопрос поднимается, как правило, в общих чертах такими авторами, как Э.А. Смирнова, О.С. Виханского, В.А. Спивака, В.В. Томилова.

Изучению корпоративной культуры, проблемам ее формирования и изменения посвящены работы многих зарубежных авторов, таких как Э. Шейн «Организационная культура и лидерство», Т. Коттер и Дж. Хескетт «Корпоративная культура», Ким Камерон и Роберт Куинн «Диагностика и изменение организационной культуры». Для полного раскрытия темы исследования также использованы работы А. В. Бандурина «Деятельность корпораций», И. А. Храбровой «Корпоративное управление: вопросы интеграции», С. Д. Ильенковой, «Инновационный менеджмент», И. Н. Герчиковой «Менеджмент», Н. Н. Тренева «Стратегическое управление».

Проблемы культуры нашли отражение в трудах К.Г. Барбаковой, О.М. Барбакова, Н.А. Балюк, В.И. Бакштановского, Ю.Волкова, З.Т. Голенковой, Ф. Знаниецкого, Н.Д. Матвеева-Зотова, В. Мансурова, А. Радугина, С.Д. Резника, А.Н. Силина, С.Г. Симонова, П.Сорокина, В. Степина, Ж.Т. Тощенко, А.Н. Чаплиной, Н.Г. Хайруллиной.

В процессе исследования были использованы следующие **методы**:

– *теоретические* – историко-педагогический анализ, анализ философской, социологической, психологической и педагогической литературы по проблеме исследования; анализ нормативной документации, понятийно-терминологический анализ, синтез, сравнение, моделирование гипотезы исследования; изучение и анализ передового опыта;

– *эмпирические* – педагогический эксперимент, научно фиксируемое наблюдение, анкетирование, тестирование;

– методы математической обработки полученных эмпирических данных.

База исследования: Экспериментальная работа проводилась в естественных условиях на базе Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический университет». В

эксперименте приняли участие 10 сотрудников, 20 педагогов и 50 студентов.

Исследование осуществлялось в три этапа в с 2020-2023 гг.:

На первом этапе (2020-2021) – проводился анализ нормативно-правовой документации по вопросам управления и развития корпоративной культуры; изучались психолого-педагогические труды по исследуемой теме; были описаны исторические аспекты становления корпоративной культуры и проанализировано современное состояние изучаемого вопроса; было составлено терминологическое поле проблемы; обоснованы методологические подходы, а также был организован констатирующий этап педагогического эксперимента.

На втором этапе (2021-2022) – осуществлена разработка модели управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации и педагогических условий ее эффективной реализации; проведен формирующий эксперимент, что позволило верифицировать и скорректировать модель, уточнить педагогические условия.

На третьем этапе (2022-2023) – осуществлялся количественный подсчет и качественный анализ результатов работы, проводилось их описание, формулировались основные выводы, обобщались материалы исследования.

На защиту выносятся следующие положения:

1. Управление развитием корпоративной культуры в образовательной организации – это сознательное, систематическое целенаправленное изменение корпоративной культуры в образовательной организации с целью повышения мотивации, лояльности и приверженности ее персонала, ориентация поведения сотрудников на достижение стратегических целей образовательной организации и повышение качества образования.

2. Управление развитием корпоративной культуры происходит в рамках специально разработанной модели, которая состоит из целевого,

организационно-содержательного, результативного блоков, и основана на основных функциях управления.

3. Эффективность функционирования модели управления развитием корпоративной культуры обеспечивается следующими организационно-педагогическими условиями:

✓ создание информационной среды, передающей и утверждающей корпоративные принципы, нормы и ценности.

✓ организация досуговой деятельности педагогов, сотрудников и студентов структурного подразделения вуза.

✓ развитие профессиональной компетентности сотрудников учреждения, развитие их профессионального мастерства, возможности самореализации.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

1. Предложен комплекс взаимодополняющих подходов (системный, деятельностный, партисипативный), обеспечивающий возможность разностороннего изучения вопроса управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации. На базе системного подхода, составляющего общенаучную основу исследования, разработана структурно-функциональная модель управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации. На основе деятельностного подхода определены сущность, структура и содержание управленческих аспектов развития корпоративной культуры в образовательной организации. На базе партисипативного подхода, обеспечивающего практико-ориентированную тактику исследования, выявлен комплекс педагогических условий реализации модели.

2. Предложена модель управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации, основанная на положениях системного деятельностного и партисипативного подходов; включает целевой, организационно-содержательный, результативный блоки,

позволяющие реализовать управление развитием корпоративной культуры в образовательной организации; характеризуется управляемостью, динамичностью, гибкостью, вариативностью; реализуется в соответствии с принципами управления: согласования, демократизации, партисипации, включенного участия всех субъектов образовательной организации, ценностной ориентированности, профессиональной целесообразности.

3. Выявлен комплекс организационно-педагогических условий реализации модели управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации: а) создание информационной среды, передающей и утверждающей корпоративные принципы, нормы и ценности.; б) организация досуговой деятельности педагогов, сотрудников и студентов структурного подразделения высшего учебного заведения (вуз); в) развитие профессиональной компетентности сотрудников учреждения, развитие их профессионального мастерства, возможности самореализации.

Теоретическая значимость исследования заключается в следующем:

1. Описаны исторические аспекты проблемы и ее современное состояние, что обогащает теорию управления образовательной организацией историческими данными по развитию корпоративной культуры.

2. Раскрыты сущность и содержание понятий «корпоративная культура», «развитие корпоративной культуры», «управление развитием корпоративной культуры», что способствует упорядочению понятийного аппарата.

3. Реализован комплекс взаимодополняющих подходов (системный, деятельностный, партисипативный) к решению исследуемой проблемы, что обогащает методологические основы образовательного менеджмента.

4. Выделены этапы развития корпоративной культуры в образовательной организации, позволяющие описать логику управленческих действий в рамках изучаемого вопроса.

5. Определены принципы, очерчивающие требования к реализации разработанной модели управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации (согласования, демократизации, партисипации, включенного участия всех субъектов образовательной организации, ценностной ориентированности, профессиональной целесообразности).

Практическая значимость исследования состоит в том, что полученные результаты и сформулированные на их основе выводы могут служить основой для совершенствования процесса управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации, а реализация на практике модели управления развитием корпоративной культуры в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» в комплексе с организационно-педагогическими условиями ее эффективного функционирования обеспечивает повышение качества образовательных услуг.

Обоснованность и достоверность научных выводов и результатов обеспечивается применением идей системного, деятельностного и партисипативного подходов к решению поставленной проблемы, комплексной методикой исследования, соблюдением требований репрезентативности полученных данных, их качественным и количественным анализом, применением при обработке экспериментальных данных математической статистики.

Апробация и внедрение результатов исследования осуществлялись посредством:

- 1) выступлений автора на конференциях различного уровня:
международных - научно-практическая конференция «Инновационное образование глазами современной молодежи» (г.

Челябинск, 2021, 2022 г.), научно-практическая конференция «Новые дидактические решения в системе планируемых образовательных результатов (г. Челябинск, 2021 г.);

всероссийских - студенческая научно-практическая конференция «Актуальные проблемы образования: позиция молодых» (г. Челябинск, 2021 г., 2022 г.);

2) практической деятельности автора в качестве специалиста по организации учебной работы в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»;

3) обсуждений материалов исследования на кафедре педагогики и психологии ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»;

4) публикаций результатов исследования в сборниках научных конференций.

Структура исследования. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы (71 источник). Текст иллюстрируют 7 рисунков и 8 таблиц. Объем работы – 84 страницы.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Управление развитием корпоративной культуры как педагогическая проблема

В современном понимании культура рассматривается как социальное явление, которое связано и с историческими эпохами, и с национальными особенностями народностей, и с разнообразными специфическими сферами деятельности человека [30].

Культура – это набор ключевых ценностей, ожиданий и норм, который принимается и разделяется членами организации. Концепция корпоративной культуры (Corporate Culture) разработана в США в 80-е годы XX века. Связано это было с потребностью крупного и среднего бизнеса, которому потребовались новые подходы к управлению, чтобы поднять эффективность труда [40].

Корпорация – сложный организм, основой жизненного потенциала которого является корпоративная культура – то, ради чего люди стали членами именно этого коллектива; то, на чем строятся отношения между ними; это разделяемые ими устойчивые нормы и принципы жизни в организации; это единое мнение о том, что хорошо, а что плохо, и многом другом из того, что относится к ценностям и нормам [39].

Культуру корпорации можно охарактеризовать как выражение базовых ценностей и норм в организационной структуре, системе корпоративного управления, кадровой политике, осуществляющееся в рамках конкретной предпринимательской деятельности [40].

Корпоративная культура – это сложное понятие, фиксирующее самостоятельное явление, отражающее процесс и результат взаимовлияния и взаимодействия двух других понятий – организации и культуры. При этом

с точки зрения системного подхода организация является продуктом культуры общества, в котором она формируется.

Условно становление современного понимания феномена «корпоративная культура» в нашей стране можно разделить на три этапа.

На начальном этапе в общественном и педагогическом сознании существовало убеждение в том, что культура образовательных учреждений представляет собой комплекс исторически сложившихся норм и правил, которые формируются внутри общеобразовательной школы, лицея, гимназии, колледжа, высшего учебного заведения. При этом считалось, что в каждом конкретном случае культура образовательного учреждения складывается из традиций, манер и стиля поведения участников педагогического взаимодействия, основанных на незыблемых правилах педагогической этики.

Такое понимание культуры образовательного учреждения сложилось в России во время становления системы образования. В большинстве образовательных учреждений как открытого (университеты), так и закрытого типа (Смольный институт, военные училища) существовал особый кодекс чести, соблюдение которого было обязательным для каждого преподавателя и обучающегося. Об этом свидетельствуют официальные документы, относящиеся к деятельности образовательных учреждений XVII-XIX в., мемуарная и эпистолярная литература. В трудах педагогов, стоявших у истоков русской системы образования, подчеркивалось, что основные добродетели заключались, наряду с «повиновением начальствующим», во взаимной учтивости, воздержании, «равнодушном и благонаправленном» поведении, сердечности, скромности и великодушии, в отсутствии гордости и самолюбия (И.Ф. Богданович) [50].

В трудах педагогов XIX - начала XX в. (К.Д. Ушинский, В.Я. Стоюнин, П.Ф. Каптерев, Л.Н. Толстой, С.И. Гессен) прослеживается мысль о том, что объект и субъект воспитания связываются общим

целедостижением, образуя единство, при этом «подвластный» должен быть наделен ответственностью и отличаться от «властного» только ограничением сферы действия, а, значит, и уменьшением степени ответственности (С.И. Гессен) [9].

Такое единство в традициях университетской деятельности именовалось корпорацией (К.Д. Ушинский, С.И. Гессен), где солидарное взаимодействие выступало основным принципом внутренней жизни. Этот принцип доминировал в лучших учебных заведениях, поскольку соответствовал менталитету России, сформировавшемуся под влиянием общинного сознания, исторически сложившейся толерантности между людьми различных вероисповеданий, основным приоритетам православия. Он был характерен и для советской педагогики, разработавшей основы воспитания в коллективе и через коллектив.

В практической деятельности российских образовательных учреждений существовало особое силовое поле этических требований, которые соблюдались и обучаемыми, и обучающими, и воспитателями, и воспитываемыми.

В трудах А.С. Макаренко и В.А. Сухомлинского была соблюдена традиция воспитания в духе особого уважения к своему коллективу, к его общественному лицу; идея соперничества, конкурентной борьбы между образовательными учреждениями не поддерживалась имела форму соревновательности [53].

Во второй период – постсоветский период, когда изменилось качество всех элементов структуры общества, а образование перешло на рыночные отношения, возникло серьезное противоречие между традиционным педагогическим мышлением и социальной реальностью: правила поведения новых коммерческих структур коренным образом отличаются от традиционных установок педагогического сообщества.

Новые экономические объединения, ныне все чаще именуемые корпорациями, предложили обществу новые образцы деловой и организационной культуры: точность, расчет, финансовый успех, четкое обозначение цены услуги, предпочтение деловой хватки работника в ущерб образованности, забота об имидже, жесткая конкурентная борьба.

Ситуация 90-х годов (отсутствие необходимой финансовой поддержки образовательных учреждений со стороны государства) привела к тому, что учреждения образования все больше дифференцировались по уровню и стоимости образовательных услуг. Источником образовательных заказов стало выступать не только государство, но и структуры гражданского общества, отдельные группы и личности.

Находясь в конкурентной среде, образовательные учреждения переходили к финансовой и правовой самостоятельности, гораздо активнее заботились о своем имидже, создавали попечительские советы, поддерживающие интересы заказчиков образовательных услуг.

В связи с этим постепенно начала оформляться корпоративная культура образовательных учреждений, которая в силу традиционной этики не могла полностью вобрать принципы корпоративной культуры, сформировавшейся в недрах экономики, но в то же время не имела возможности пренебрегать реалиями свободного рынка (третий этап).

Поэтому особенности корпоративной культуры современных образовательных учреждений представляют собой интерес как историко-педагогический феномен и как культурно-образовательный феномен.

В современной педагогике теоретико-педагогические положения о содержании культуры образовательного учреждения рассмотрены в трудах В.А. Сластенина, А.В. Мудрика, Е.Н. Шиянова, Е.В. Бондаревской, В.Е. Данильчук, А.Г. Асмолова, и многих других.

В актуальной педагогической литературе, затрагивающей управленческие аспекты деятельности образовательного учреждения,

связанные с проблемами корпоративной культуры, данные вопросы рассматривались В. Атоян, Е.В. Бондаревской, Н.Ю. Вельдман, Ю.С. Давыдовым, и многими другими.

В настоящее время в научной литературе насчитывается несколько десятков понятий «корпоративной культуры». Рассмотрим наиболее распространенные.

Согласно мнению немецкого исследователя Л. Розенштиля, понятие «корпоративная культура» в значительной степени отражает усвоенные нормы, которые определяют поведение работников данной организации [39].

По мнению Барри Фегана, корпоративная «культура – это идеи, интересы и ценности, разделяемые группой». [53] Сюда автор включал опыт, навыки, традиции, процессы коммуникации и принятия решений, устремления и ожидания, мифы, страхи, надежды, реально испытанные сотрудниками. Корпоративная культура – это то, как люди относятся к хорошему результату, почему люди занимаются различной работой в рамках компании, как одни части компании видят другие ее части, и какие формы поведения выбирает для себя каждое из подразделений в результате этого видения.

Корпоративная культура («культура организации», «фирменная культура», «культура предпринимательства») – это система коллективно разделяемых ценностей, символов, убеждений, обрядов, образцов поведения членов организации, выдержавших испытание временем [50].

В современной теории и практике ученые при рассмотрении понятий «организационная», «корпоративная» и предпринимательская» культура придерживаются двух полярных мнений. Перечисленные понятия могут рассматриваться как синонимичные или их синонимичное использование возможно.

В рамках нашего исследования под корпоративной культурой будем понимать совокупность господствующих в организации ценностных представлений, норм и образцов поведения, определяющих смысл и модель деятельности сотрудников независимо от их должностного положения и функциональных обязанностей.

Корпоративная культура необходима в любой организации, она включает в себя целый ряд компонентов:

- представление о миссии (предназначении) организации, ее роли в обществе, основных целях и задачах деятельности;
- ценностные установки (понятия о допустимом и недопустимом), сквозь призму которых оцениваются все действия сотрудников;
- модели поведения (варианты реагирования) в различных ситуациях (как обычных, так и нестандартных);
- стиль руководства организацией (делегирование полномочий, принятие важных решений, обратная связь и пр.);
- действующая система коммуникации (обмен информацией и взаимодействие между структурными подразделениями организации и с внешним миром, принятые формы обращения «начальник-подчиненный» и «подчиненный-начальник»);
- нормы делового общения между членами коллектива и с клиентами (другими учреждениями, представителями власти, СМИ, широкой общественностью и т. д.);
- пути разрешения конфликтов (внутренних и внешних);
- принятые в организации традиции и обычаи (например, поздравление сотрудников с днем рождения, совместные выезды на природу и т. д.);
- символика организации (слоган, логотип, стиль одежды сотрудников и пр.) [16].

Как подчеркивает А.А. Рычкова, корпоративная культура отдельного предприятия имеет свои индивидуальные особенности, которые формируются в зависимости от рода деятельности, формы собственности, принятого стиля управления, занимаемого положения на рынке или в обществе [48]. Несмотря на это, корпоративная культура любого типа имеет общую, схожую структуру, которая обязательно включает корпоративную философию (ценности, мифы и ритуалы), внешний образ компании, и, непосредственно, носителей корпоративной культуры, то есть персонал организации.

По оценкам М.А. Поповой, основными компонентами, составляющими корпоративную культуру, являются корпоративные цели (важно, чтобы цели были четко сформулированы, реальны для исполнения, максимально значимы для компании, а также привязаны к конкретным срокам); корпоративные нормы (правила и законы внутри компании, а также возможные позитивные и негативные санкции); групповые привычки, табу, традиции, ритуальное поведение; герои, мифы, история объединения; принятая система лидерства (правила выдвижения лидеров, их права и обязанности, а также стили руководства); стили разрешения конфликтов; действующая система коммуникации; принятая символика [46].

Стоит отметить, что вышеперечисленные компоненты должны приниматься и поддерживаться всеми членами коллектива или подавляющим большинством.

В широком смысле слова корпоративная культура является частью национальной культуры, охватывающей совокупность идеалов, ценностей и норм поведения, распространяющейся на весь уклад жизни определенного общества. На рисунке 1 представлена схема, отражающая взаимосвязь уровней культуры.



Рисунок 1 – Взаимосвязь уровней культуры

Национальные культуры – уникальные, но не закрытые системы. Культурные изменения происходят во многих странах под воздействием роста материального богатства, уровня общего образования, расширения контактов между культурами и других факторов.

Понятие профессиональная культура используется применительно к ценностям и чертам поведения, которые характеризуют социальные группы: совокупность представителей определенной профессии, профессиональные союзы, организации и ассоциации. Профессиональную культуру разделяют все лица, принадлежащие к определенной профессии, например, инженеры, педагоги, врачи и т.д. Она тесно связана с содержанием работы и ролью, которую играют в обществе ее представители. На нее влияют профессиональное образование и подготовка, и обычно ее общие характеристики не зависят от организационных и национальных границ. Одна из задач профессиональных ассоциаций и обществ - сохранять и развивать профессиональную культуру.

Корпоративная культура представляет собой иерархию норм, ритуалов, традиций, запретов, предпочтений, стилей поведения, причем на уровне отдельной организации такая иерархия может быть довольно

оригинальной смесью ценностей, отношений, привычек и пр., которые в совокупности оказываются присущи только этой организации.

Существует немалое количество руководителей, рассматривающих корпоративную культуру, как мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения организации и отдельных лиц на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников, обеспечивать лояльность и облегчать общение [13].

Корпоративная культура постоянно взаимодействует с остальными составляющими системы управления, оказывает влияние на характер их применения, и сама формируется исходя из взаимодействия с тем или иным элементами этой системы. Корпоративная культура является одним из рычагов управления организацией.

Управление организацией – это воздействие ее собственников и должностных лиц, имеющих властные полномочия, на организационные процессы для достижения организацией желаемого состояния [39].

Э. Шейн предложил исследовать корпоративную культуру по трем уровням: поверхностному, подповерхностному и глубинному [40].

Поверхностный, или «символический», уровень включает в себя планировку и дизайн помещений, наблюдаемое поведение, язык, лозунги, стиль одежды, жаргон, юмор, истории, легенды и мифы, психологический климат, т.е. внешние факты, связанные с жизнью организации.

Подповерхностный уровень включает в себя ценностные ориентации, убеждения, веру, поведенческие нормы, характер коммуникаций, стиль решения проблем и принятия решений.

Глубинный уровень: базовые предположения (ценностно-смысловые установки – отношения с природой, к человеку и т.п.) – принимаются подсознательно и бездоказательно. Эти скрытые и принимаемые на веру предположения, которые направляют поведение людей, помогая им воспринять атрибуты корпоративной культуры.

Педагогический коллектив образовательной организации – это совершенно особая среда. Во-первых, это среда высокоинтеллектуальная, так как основная масса педагогов имеет высшее образование, а многие получают дополнительно магистерские и кандидатские степени. Во-вторых, каждый педагог является личностью с высоким уровнем амбиций и запросов. В-третьих, это люди, постоянно развивающиеся и совершенствующиеся, а значит, их социально-психологические роли в коллективе меняются.

Исходя из особенностей данной среды, мы можем с уверенностью утверждать, что центральное место в корпоративной культуре педагогического коллектива образовательной организации занимают межличностные отношения, определяющие социально-психологический климат и уровень конфликтности данной среды.

Межличностные отношения и корпоративная культура взаимосвязаны и зависят одна от другой. В коллективе, где межличностные отношения развиваются органично, формирование корпоративной культуры будет происходить более быстрыми темпами, а результаты окажутся более эффективными. В тоже время, наличие развитой корпоративной культуры обеспечивает быструю и успешную адаптацию новых членов коллектива, усвоение ими норм и ценностей принимающей среды, выработку правильного поведения. Таким образом, сильная корпоративная культура способствует гармонизации межличностных отношений, и, наоборот, гармоничные межличностные отношения помогают формировать эффективную корпоративную культуру.

Межличностными отношениями необходимо управлять. В этом проявляется талант руководителя образовательного учреждения.

Межличностные отношения – это система установок, ориентаций, ожиданий, стереотипов и других диспозиций, через которые люди воспринимают и оценивают друг друга [30, с. 67].

Межличностные отношения включают в себя:

- 1) восприятие и понимание людьми друг друга;
- 2) межличностную привлекательность (притяжение и симпатия);
- 3) взаимодействие и поведение (в частности, ролевое).

Можно выделить следующие компоненты межличностных отношений:

1) когнитивный компонент - включает в себя все познавательные психические процессы: ощущения, восприятие, представление, память, мышление, воображение. Благодаря этому компоненту происходит познание индивидуально-психологических особенностей партнеров по совместной деятельности и взаимопонимание между людьми.

Характеристиками взаимопонимания являются:

а) адекватность - точность психического отражения воспринимаемой личности;

б) идентификация - отождествление индивидом своей личности с личностью другого индивида;

2) эмоциональный компонент - включает положительные или отрицательные переживания, возникающие у человека при межличностном общении с другими людьми:

а) симпатии или антипатии;

б) удовлетворенность собой, партнером, работой и т.д.;

в) эмпатия - эмоциональный отклик на переживания другого человека, который может проявляться в виде сопереживания (переживания тех чувств, которые испытывает другой), сочувствия (личностного отношения к переживаниям другого) и соучастия (сопереживание, сопровождаемое содействием);

3) поведенческий компонент - включает мимику, жестикуляцию, пантомимику, речь и действия, выражающие отношения данного человека

к другим людям, к группе в целом. Он играет ведущую роль в регулировании взаимоотношений.

Одни люди выражают желание (положительный выбор) сотрудничать с определенными людьми в какой-либо конкретной ситуации, в процессе какого-то вполне определенного вида деятельности, другие, наоборот, выражают нежелание (отрицательный выбор или отвержение) взаимодействовать с этими лицами. Для оценки совместимости членов коллектива служит методика социально-психологического исследования малых коллективов методом социометрии – количественной оценки межличностных отношений между людьми в коллективе на основе измерения чувства симпатии и антипатии.

Итак, корпоративная культура образовательной организации представляет собой достаточно сложный феномен, имеющий свою структуру и особенности.

1.2 Модель управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации

Далее целесообразно раскрыть сущность понятия «моделирование», «модель» и рассмотреть виды моделей.

Понятие «модель» на данном этапе развития педагогической науки как гуманитарной является базовым, а моделирование является одной из важнейших исследовательских процедур.

С общенаучной точки зрения, моделирование понимается как воспроизведение характеристик некоторого объекта на другом объекте, специально созданном для его изучения, который называется при этом моделью [77].

Под моделированием в настоящее время понимается целенаправленный информационный процесс, обеспечивающий получение новой информации об объекте, его свойствах и поведении с помощью

модели. Модель – упрощенное материальное или информационное представление (образ) реального объекта, частично воспроизводящее объект, его свойства и поведение с определенной степенью адекватности в зависимости от целей моделирования [80].

К настоящему времени сложился небольшой круг моделей, построение которых осуществляется педагогами исследователями для глубокого изучения специфических свойств, характеристик и особенностей педагогических явлений. Н.О. Яковлевой описаны следующие виды моделей: структурно-функциональные и функционально-структурные модели, организационные модели, образовательная модель, процессные модели, компетентностные модели, функциональные модели, математические модели.

Среди вышеобозначенных видов нами была взята за основу структурно-функциональная модель. В структурно-функциональном моделировании моделями являются схемы (блок-схемы), графики, чертежи, диаграммы, таблицы, рисунки, дополненные специальными правилами их объединения и преобразования [55].

Структурно-функциональная модель управления развитием корпоративной культурой рассматривается нами как совокупность структурных элементов (цель, задачи, содержание, организационные формы, методы, средства, результат) и строится на основе общих функций управления:

- 1) планирование (выбор целей и план действий по их достижению);
- 2) организация (распределение задач между подразделениями или работниками и установление взаимодействия между ними);
- 3) мотивация (стимулирование исполнителей к осуществлению запланированных действий и достижению поставленных целей);
- 4) контроль (соотнесение реально достигаемых или достигнутых результатов с запланированными);

5) координация (обеспечивает соответствие и согласованность между различными частями управляемой системы путем установления рациональных связей).

По мнению Н.О. Яковлевой, при разработке модели исследуемого процесса в целом, а также его каждого отдельного этапа, целесообразно характеризовать:

- целевые ориентации;
- содержание и особенности деятельности субъектов;
- методы, формы и средства работы;
- показатели эффективности;
- полученный результат [80].

Первый блок модели включает построение модели эффективного управления развитием корпоративной культурой. Данный блок структурирует модель, пронизывает все её компоненты и системообразует вид деятельности.

Второй блок представляет собой реализацию управленческих действий, направленных на реализацию развития корпоративной культуры в структурных подразделениях образовательной организации. Составляющие этого блока – этап проектирования и этап реализации.

Третий блок – результативный, включает в себя этап оценки управленческой деятельности.

Содержание деятельности руководителя по развитию корпоративной культуры реализуется через методы, принципы и средства работы. Методы работы разрабатываются для всех субъектов процесса – сотрудников, руководителей структурных подразделений, преподавателей и студентов.

В своих исследованиях О.В. Пастюк, Н.И. Паськов, В.А. Спивак, Е.И. Собчик, Е.Н. Суетенков и др. отмечают, что уровень корпоративной культуры организации оказывает прямое воздействие на её имидж. При

этом целесообразно отметить, что у каждой организации своя корпоративная культура и свой подход к её формированию.

В работе известного теоретика и практика в области менеджмента Анри Файоля представлены самые распространенные принципы управления. Автор отмечает, что в книге изложены не все принципы управления организацией, их число безгранично и изменяется с течением времени. Также автор убежден, что некоторые из них способны терять свою значимость при определенных обстоятельствах и могут стать неактуальными. Рассмотрим обозначенные принципы.

1. Разделение труда. Порядок в организации невозможен, если нет четких обязанностей каждого сотрудника. В свою очередь разделение этих обязанностей будет приносить результат.

2. Власть. Отмечается два вида авторитета: официальный – приобретенный за счет полученной должности – и личный – достигаемый за счет качеств самого человека (опыт, лидерский характер, интеллектуальные способности).

3. Дисциплина. Одним из главных методов управления организацией является дисциплина. В одной организации она может быть более жесткой, в другой – более лояльной. Но ее наличие необходимо.

4. Единство распорядительства. Чтобы не допускать возникновения конфликтов и напряженности между сотрудниками, у каждого подчиненного, должен быть только один руководитель. Такой метод управления организацией будет способствовать порядку внутри нее.

5. Подчинение индивидуальных интересов общим. На каждом этапе деятельности любого сотрудника в течение всего рабочего дня он должен стремиться к достижению общей цели организации. Личные интересы не могут противоречить общим.

6. Единство руководства. Все руководители должны преследовать одни и те же цели. Между руководителями должна отсутствовать

разобщенность, их действия должны быть полностью слажены и не могут противоречить друг другу.

7. Вознаграждение персонала. Действенный метод эффективного управления организацией – создать конкурентоспособную оплату труда, которая будет устраивать сотрудника.

8. Централизация. При рассмотрении вопроса о том, какой структурой управления в организации лучше воспользоваться — централизованной или децентрализованной, Файоль сопоставляет ее с живым организмом. В его книге написано следующее: «Вопрос централизации или децентрализации — это вопрос меры, вопрос нахождения оптимального для данной ситуации устройства...».

9. Скалярная цепь. Множество эффективных методов управления организацией основывается на разделении власти и делегировании обязанностей. Вся структура должна быть построена таким образом, чтобы главный руководитель мог узнать, как обстоят дела в любом отделе его организации благодаря вертикальной структуре власти.

10. Порядок. Анри Файоль разделяет социальный и материальный порядок и считает, что обязательным условием успеха организации является соблюдение обоих. Материальный порядок в организации заключается в том, что все вещи должны быть на своих местах, каждый сотрудник должен иметь свободный доступ к необходимым ему материалам, а также все должно быть подсчитано и учтено. Социальный порядок в организации – каждый сотрудник должен быть на своем месте, то есть выполнять именно свои функции.

11. Справедливость. При работе с персоналом важно поощрять достижения сотрудников, а также применять дисциплинарные взыскания в случае каких-либо нарушений. Чтобы соответствовать образу справедливого руководителя, необходимо разработать такую систему методов управления организацией, в которой будут активно применяться

бонусы и штрафы, и использовать данную систему одинаково в отношении каждого сотрудника.

12. Стабильность состава персонала. Каждый новый сотрудник – это риск для организации. Такой риск связан с тем, что, во-первых, к этому сотруднику еще нет доверия. Во-вторых, при выполнении новой для него работы он будет совершать ошибки. Поэтому важно тщательно подбирать персонал и стремиться к сохранению одного состава сотрудников длительное время. Для этого разработано множество методов управления сотрудниками организации.

13. Инициатива. Нужно уметь замотивировать своих сотрудников таким образом, чтобы они не просто выполняли функции, которые от них требует должность, и не только следовали указаниям своих руководителей, но и стремились к развитию и проявлению инициативы.

14. Корпоративный дух – соблюдение корпоративной культуры и этики – неотъемлемый элемент действия сотрудников любой успешной компании. Один из ключевых методов эффективного управления организацией – разработка единых идей, ценностей, мотивов, стремлений, ожиданий и донесение их до своих сотрудников.

В нашем исследовании под управлением развитием корпоративной культуры в образовательной организации будем понимать сознательное, систематическое целенаправленное изменение корпоративной культуры в образовательной организации с целью повышения мотивации, лояльности и приверженности ее персонала, ориентация поведения сотрудников на достижение стратегических целей образовательной организации и повышение качества образования.

Разрабатывая модель управления развитием корпоративной культурой, отметим принципы управления, которые легли в ее основу.

Принцип согласования – руководитель обязан придерживаться регламентов, осуществлять управленческую деятельность в соответствии с нормативно-правовыми документами.

Принцип демократизации предполагает распределение прав и обязанностей сотрудников на основе организации коллективной деятельности.

Принцип партисипации характеризуется привлечением сотрудников к управлению предприятием.

Теория партисипативного управления основана на предпосылке о том, что, если работник с интересом принимает участие в деятельности предприятия, получая от этого удовлетворение, он действует с большей производительностью и качеством.

Принцип включенного участия всех субъектов образовательной организации предполагает, что каждый сотрудник образовательной организации становится участником плановой деятельности независимо от занимаемой должности.

Принцип ценностной ориентированности заключается в реализации регулярного менеджмента на основе общих, согласованных и разделяемых сотрудниками ценностных приоритетов.

Принцип профессиональной целесообразности обеспечивает отбор содержания, методов, средств и форм подготовки специалистов с учетом особенностей выбранной специальности, с целью формирования профессионально важных качеств, знаний и умений.

Для того чтобы отобразить и воспроизвести структуру, свойства, взаимосвязи и отношения между элементами управления, нами была разработана модель управления развитием корпоративной культурой в образовательной организации (рисунок 2).

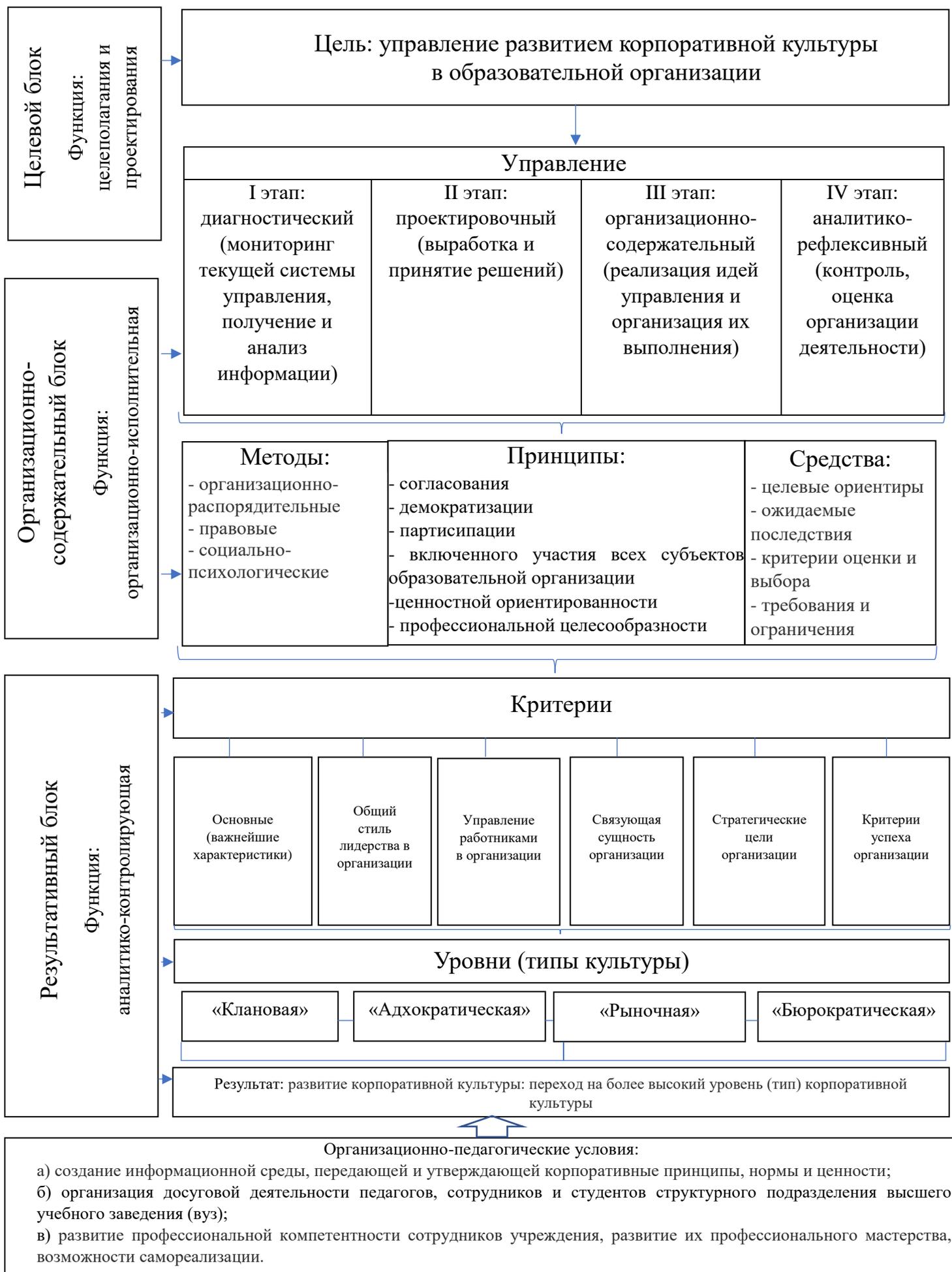


Рисунок 2 – Модель управления развитием корпоративной культурой в ОО

Под моделью управления развитием корпоративной культурой образовательной организации будем понимать целостную совокупность взаимосвязанных компонентов, объединенных общей целью функционирования, тесно связанную со средой, благодаря чему возможно управлять ею. Разработанная модель включает в себя следующие блоки:

Первый блок – целевой, реализует функцию целеполагания и проектирования, определяет цель и задачи управления корпоративной культурой в образовательной организации. Обеспечивает соответствие предполагаемого результата в соответствии с социальным заказом, а также спецификой управленческих действия в системе высшего образования.

Данный компонент раскрывает цель исследования – сформировать корпоративную культуру в образовательной организации; и выдвигает ряд задач, которые необходимы для достижения этой цели:

- составление плана реализации модели;
- отбор средств для ее реализации;
- выделение критериев, показателей, и уровневых шкал сформированности корпоративной культуры;
- разработка контрольно-диагностических мероприятий и др.

Таким образом, представленный компонент предполагает выполнение подготовительных мероприятий по реализации модели управления развитием корпоративной культурой в образовательной организации.

Второй блок – организационно-содержательный – реализует функцию организационно-исполнительную и раскрывает этапы управленческих решений по развитию и совершенствованию реализации корпоративной культуры в образовательной организации.

На диагностическом этапе осуществляется мониторинг текущей системы управления; оценивается исходный уровень развития

корпоративной культуры, выявляются потребности, мотивы, интересы; анализируется полученная информация.

Проектировочный этап направлен на выработку и принятие управленческих решений по развитию корпоративной культуры.

Третий этап – организационно-содержательный предполагает реализацию идей управления развитием корпоративной культуры и их выполнение.

На четвертом этапе – аналитико-рефлексивном осуществляется контроль, оценка организации деятельности субъектов образовательной организации в структуре управления развитием корпоративной культуры.

Каждый этап управления реализуется особыми формами, методами, средствами, технологиями и наполняется собственным специфическим содержанием. Отбор содержания определялся логикой принятых управленческих решений в образовательной организации высшего образования.

Особое внимание было уделено организации сотрудничества субъектов экспериментальной работы (субъект-субъектное взаимодействие); созданию социокультурной среды в подразделениях вуза; разработке и внедрению кодекса корпоративной этики; коллективной разработке плана совместных мероприятий. Важным направлением управления развитием корпоративной культуры в рамках принципа партисипации и партисипативного подхода являлось установление партнерских отношений и актуализация социальных, общекультурных и профессиональных компетенций участников экспериментальной работы. Завершало системную работу рефлексивная самооценка корпоративной культуры и прогнозирование управленческих действий с целью конкретизации исходных позиций.

Третий блок модели – результативный – обеспечивает обратную связь с целевым и организационно-содержательным компонентами,

осуществляя управляемость развитием корпоративной культуры. Данный компонент представлен аналитико-контролирующей функцией. Аналитическая функция связана с анализом результатов экспериментальной работы. Контролирующая функция заключается в определении уровня качества функционирования и состояния, коррекции процесса управления и анализа хода проведения оценочно-результативных мероприятий.

Спроектированная модель управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации относится к искусственным педагогическим моделям, обладающим следующими свойствами: *управляемостью* (возможностью модели реагировать на внешнее управленческое воздействие), *гибкостью и динамичностью* (гибкостью и приспособляемостью модели в рамках образовательного процесса в вузе), *вариативностью* (получением новых качественных результатов).

Таким образом, спроектированная на основе системного, деятельностного, партисипативного подходов модель управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации включает три структурных компонента: целевой, организационно-содержательный, результативный; обладает свойствами управляемости, гибкости, динамичности, вариативности и требует учета принципов согласования, демократизации, партисипации, включенного участия всех субъектов образовательной организации, ценностной ориентированности, профессиональной целесообразности.

1.3 Организационно-педагогические условия реализации модели управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации

В современном обществе прогрессивные руководители, в том числе и образовательных учреждений, рассматривают культуру своей организации

как мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения и отдельных лиц на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников, обеспечивать лояльность и облегчать общение.

Считается, что корпоративная культура способствует повышению качества образования эффективнее, чем любые современные инновационные педагогически технологии. При этом необходимо, чтобы элементы корпоративной культуры образовательного учреждения были приняты не только администрацией, но и всеми сотрудниками образовательной организации, так как успешность реализации элементов корпоративной культуры предполагает устойчивую мотивационную составляющую образовательной организации.

Нами были взяты за основу идеи Т.Б. Сергеевой и О.И. Горбатко о сущности корпоративной культуры образовательного учреждения, которая включает в себя следующие элементы:

- совокупность убеждений, отношений, норм поведения и ценностей, общих для всех участников образовательного процесса;
- набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявленных организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий;
- явления духовной и материальной жизни коллектива, моральные нормы и ценности, кодекс поведения, укоренившиеся ритуалы;
- систему взаимодействующих материальных и духовных ценностей, отражающих ее индивидуальность, помогающих членам корпорации воспринимать себя и окружающих как сложное, динамическое явление;
- свод формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, персональных и групповых интересов;
- комплекс ценностей, представлений, понятий, убеждений, а также поведенческих норм, разделяемый всеми членами организации [49].

Полноценное функционирование разработанной нами модели невозможно без выявления педагогических условий.

Организационно-педагогические условия целесообразно рассматривать как совокупность взаимосвязанных информационных систем (предпосылок, условий, требований), создаваемых субъектом на управленческом уровне и обеспечивающих управление развитием корпоративной культуры в образовательной организации.

Н.В. Ипполитова и Н.С. Стерхова различают следующую серию признаков, характеризующих понятие «организационно-педагогические условия»:

1) этот тип состояния рассматривается учеными как совокупность намеренно сконструированных возможностей содержания, форм, методов целостного педагогического процесса (мер воздействия), способствующих успешному решению задач педагогического процесса;

2) совокупность мер воздействия, отражающих рассматриваемые условия, лежит в основе управления педагогической системой (образовательным процессом или его компонентами) в данной ситуации;

3) указанные меры характеризуются взаимосвязанностью и взаимообусловленностью, обеспечивая в своем единстве эффективность решения поставленных образовательных задач;

4) основной функцией организационно-педагогических условий является организация таких воздействующих мер, которые обеспечивают целенаправленное, плановое управление развитием целостного педагогического процесса, т.е. управление процессуальным аспектом педагогической системы.

5) совокупность организационно-педагогических условий подбирается с учётом структуры реализуемого процесса [28].

Итак, обобщая знания можно прийти к следующему суждению – организационно-педагогические условия представляют собой совокупность

внешних обстоятельств реализации функций управления и внутренних характеристик управленческой деятельности, которые гарантируют целостность, полноту и эффективность управленческих решений.

Определяя педагогические условия, при которых реализация спроектированной модели будет наиболее эффективной, вслед за Н.И. Кондаковым [58], мы будем соотносить «условие» со средой, без которой невозможно существование предметов или явлений. Соответственно, разработанная модель должна быть реализована в определенной педагогической среде, проектирование которой осуществляется посредством внедрения в нее совокупности мероприятий, с помощью которых можно проверить эффективность ее реализации.

С целью реализации разработанной нами модели управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации сформулированы следующие организационно-педагогические условия:

1) создание информационной среды, передающей и утверждающей корпоративные принципы, нормы и ценности.

2) организация досуговой деятельности педагогов, сотрудников и студентов структурного подразделения высшего учебного заведения (вуз);

3) развитие профессиональной компетентности сотрудников учреждения, развитие их профессионального мастерства, возможности самореализации.

Необходимость выведенных условий вытекает из анализа психолого-педагогической литературы, опыта педагогической и управленческой деятельности.

Раскроем более подробно каждое из указанных педагогических условий, обеспечивающих результативность разработанной нами модели управления развитием корпоративной культуры образовательной организации.

Первое организационно-педагогическое условие – создание информационной среды, передающей и утверждающей корпоративные принципы, нормы и ценности.

В современных отечественных исследованиях, в принятых нормативных документах представлены различные подходы к трактовке информационной среды. Рассмотрим наиболее распространённые.

Рядом ученых информационная среда рассматривается как среда сетевого виртуального взаимодействия, технологической основой которой является автоматизированная информационная система [33].

Другим подходом к анализу информационной среды является оценка текущего состояния телевидения и Интернета как средств массовой информации [43].

Еще один подход связан с исследованием информационной среды вуза как источника знаний и компетенции для студента, доступ к которым предоставляется дистанционно посредством интернет-портала [10].

Информационная среда в коммерческом секторе также выступает предметом анализа – в целях разработки эффективной корпоративной информационной системы (КИС), интегрирующей производственные данные [37].

В нашем исследовании под информационной средой понимается особая сфера деятельности субъектов общественной жизни, связанная с созданием, хранением, распространением, передачей, обработкой и использованием информации, а также совокупность информационных ресурсов, в которых данная информация представлена.

В данном контексте мы рассматриваем информационную среду организации, а информацию – как всю совокупность данных об организации, включая миссию, ценности, должностные инструкции, информацию, представленную на корпоративном сайте, в социальных сетях, поисковых системах и средствах массовой информации.

Нами также предложена следующая классификация информационной среды образовательной организации, как одного из факторов, воздействующих на корпоративную культуру на всех этапах ее существования.

1) внутренняя информационная среда – совокупность информационных сообщений, выраженных в различной форме (на корпоративном сайте, на корпоративном портале, на досках объявлений в здании организации, массовые электронные почтовые рассылки, корпоративная газета, официальные письма и т.п.), предназначенная для сотрудников организации, а также для кандидатов на работу в организации;

2) внешняя информационная среда – совокупность информационных сообщений, которые формируются вне организации, но оказывают на нее непосредственное воздействие на всех уровнях. Сюда могут относиться все новостные сообщения, отзывы, статьи и заметки, посвященные оценке деятельности организации, ее руководства, продуктов и т.д., сформированные независимыми источниками (например, журналистами, пользователями выпускаемой продукции организации и т.п.).

Информационная среда позволяет закрепить в сознании сотрудников принципы, нормы, ценности деятельности организации, сформировать понимание о связи деятельности с этими нормами, дать им нравственный окрас.

Применение простых инструментов информационной среды влияет на корпоративные нормы и ценности субъектов управления корпоративной культурой в образовательной организации и на его результат, что обуславливает важность сформулированного нами первого организационно-педагогического условия.

Второе организационно-педагогическое условие - организация досуговой деятельности педагогов, сотрудников и студентов структурного подразделения вуза.

Анализируя термин «досуг» и «досуговая деятельность», мы обратились к современной в педагогической науке концепции свободного времени.

Досуговая деятельность преподавателя вуза, сотрудника структурного подразделения педагогической образовательной организации рассматривается как одна из важнейших сфер жизнедеятельности личности в современных социально-экономических условиях. В процессе этой деятельности преподаватель и сотрудник имеют достаточную возможность переключиться с одного вида деятельности на другой. А именно такая возможность и необходима для создания устойчивой основы в процессе предотвращения стрессовых ситуаций, для преодоления профессиональных деформаций и других негативных аспектов, в том числе и нарушения профессиональной этики и аспектов корпоративной культуры [12].

Осуществление комплексного подхода к проведению досуговых мероприятий позволило использовать такие формы, как посещение концертов, выставок, театральных премьер, праздничных мероприятий, конкурсов, спартакиад, фестивалей и др.

Третье организационно-педагогическое условие - развитие профессиональной компетентности сотрудников учреждения, развитие их профессионального мастерства, возможности самореализации.

Профессиональная компетентность работника состоит из знаний, умений, навыков, опыта, стиля поведения и личных способностей рационально и грамотно действовать, определяемых целью, ситуацией, возможными средствами и должностью.

Н. В. Харитонова [56], основываясь на комплексе сформированных у специалиста умений, выделяет:

- проектировочную компетентность – умения, необходимые для определения тактических и стратегических задач через достижение которых реализуется профессиональный процесс;

- информационную и прогностическую компетентность – конструктивные умения композиционного упорядочения знаний;
- организаторскую компетентность – умения руководства деятельностью;
- коммуникативную компетентность – коммуникативные умения воздействия на субъектов профессионального процесса;
- аналитическую компетентность – умения адекватно оценивать уровень собственной деятельности.

На наш взгляд подход Н. В. Харитоновой к классификации видов компетентности представляется логически более точным, так как профессиональная компетентность определяется набором ее компонентов и структурой данной системы

Существует множество видов компетентности, какие из них составляют содержание профессиональной компетентности, определяется характером профессии.

Тем не менее, можно сформировать модель профессиональной компетентности, выделив те компоненты, которые являются обязательными для любой профессии. Эта модель выглядит следующим образом:

1. Эмоционально-волевой компонент отражает личностное отношение специалиста к проблеме, его чувства, эмоции, приоритеты.
2. Мотивационно-ценностный компонент служит важнейшей характеристикой мотивационной стороны деятельности.
3. Когнитивный компонент характеризует познавательные способности специалистов: способность восприятия учебно-информационного материала и наличие определенного «багажа» знаний. Интеллектуальные качества развиваются в процессе реализации творческой активности. Основные составляющие компонента: интеллектуальная вовлеченность.

4. Коммуникативный компонент характеризует особенности взаимодействия специалиста с социальным окружением в условиях личностной свободы.

5. Креативно-деятельностный компонент ориентирует профессионала на применение творческого подхода в работе, тем самым формируя способность осознанно выбирать комплекс методов и технологий работы [5].

В нашем исследовании развитие профессиональных компетенций направлено на поддержание корпоративной культуры в организации.

Преподаватели и сотрудники должны знать:

- о культурных традициях взаимодействия между людьми в человеческих сообществах;
- о системе нравственных координат в организации коллективных дел;
- основные пути приобретения и накопления знаний о корпоративной культуре;
- об основных принципах выполнения должностных обязанностей;
- об этических нормах человеческого бытия и совместной деятельности в коллективе;
- об основах планирования собственного развития в профессиональной деятельности.

Важными профессиональными умениями в аспекте развития корпоративной культуры являются: принятие решений, которые укрепляют отношения, использование способов культурно-досуговой и просветительской деятельности в работе с коллегами в коллективе; определение путей устранения недостатков, препятствующих успешному личностному и профессиональному развитию и др.

Таким образом, нами были сформулированы и обусловлены организационно-педагогические условия реализации разработанной модели управления корпоративной культуры в образовательной организации,

эффективность внедрения которой можно будет определить только по результатам экспериментального исследования.

Выводы по первой главе

Изучив теоретические аспекты проблемы, нами было обозначено, что корпоративная культура отдельной организации имеет свои индивидуальные особенности, которые формируются в зависимости от рода деятельности, формы собственности, принятого стиля управления, занимаемого положения на рынке или в обществе. Несмотря на это, корпоративная культура любого типа имеет общую, схожую структуру, которая обязательно включает корпоративную философию (ценности, мифы и ритуалы), внешний образ компании, и, непосредственно, носителей корпоративной культуры, то есть персонал организации.

В рамках нашего исследования под корпоративной культурой будем понимать совокупность господствующих в организации ценностных представлений, норм и образцов поведения, определяющих смысл и модель деятельности сотрудников независимо от их должностного положения и функциональных обязанностей.

Управление развитием корпоративной культуры в образовательной организации - сознательное, систематическое целенаправленное изменение корпоративной культуры в образовательной организации с целью повышения мотивации, лояльности и приверженности ее персонала, ориентация поведения сотрудников на достижение стратегических целей образовательной организации и повышение качества образования.

Системный, деятельностный и партисипативный подходы представляют методологическую основу модели управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации.

Разработанная на основе системного, деятельностного, партисипативного подходов модель управления развитием корпоративной

культуры в образовательной организации, включает целевой, организационно-содержательный, результативный блоки, позволяющие реализовать управление развитием корпоративной культуры в образовательной организации; характеризуется управляемостью, динамичностью, гибкостью, вариативностью; реализуется в соответствии с принципами управления: согласования, демократизации, партисипации, включенного участия всех субъектов образовательной организации, ценностной ориентированности, профессиональной целесообразности.

Процесс управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации включает четыре этапа: диагностический, проектировочный, организационно-содержательный, аналитико-рефлексивный.

Комплексом организационно-педагогических условий реализации модели управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации являются: а) создание информационной среды, передающей и утверждающей корпоративные принципы, нормы и ценности.; б) организация досуговой деятельности педагогов, сотрудников и студентов структурного подразделения высшего учебного заведения (вуз); в) развитие профессиональной компетентности сотрудников учреждения, развитие их профессионального мастерства, возможности самореализации.

ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО АПРОБАЦИИ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1 Цель, задачи и этапы экспериментальной работы

Экспериментальная работа, проводимая нами по теме исследования, явилась развитием теоретических основ и сформулированных положений в первой главе данного диссертационного исследования.

Цель экспериментальной работы – экспериментально проверить эффективность разработанной модели управления корпоративной культурой в образовательной организации и комплекс педагогических условий ее реализации.

Задачи экспериментальной работы:

1. Дать характеристику структуры управления корпоративной культурой в структурном подразделении педагогического вуза

2. Апробировать модель и организационно-педагогические условия эффективного управления корпоративной культурой в образовательной организации.

3. Проанализировать результаты контрольного этапа экспериментальной работы.

Экспериментальная работа по изучению управления развитием корпоративной культурой в образовательной организации осуществлялась в три этапа.

На констатирующем этапе было проведено исследование по двум направлениям:

а) изучение структуры управления корпоративной культурой в образовательной организации;

б) разработка и реализация системы мониторинга для выявления уровня корпоративной культуры в образовательной организации.

Экспериментальное исследование проводилось в естественных условиях Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический университет», структурное подразделение – факультет инклюзивного и коррекционного образования.

Изучение структуры управления корпоративной культурой в образовательной организации было организовано по следующим направлениям: анализ сайта образовательной организации, рассмотрение локальных нормативно-правовых актов, изучение форм организации развития корпоративной культуры сотрудников, преподавателей и студентов.

Факультет инклюзивного и коррекционного образования является структурным подразделением ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ».

Управление факультетом осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации в области образования на принципах сочетания единоначалия и коллегиальности. На основании проанализированных нормативно-правовых документов, нами было выявлено, что задачи, функции, состав, структуру, ответственность, порядок организации, деятельности и взаимодействия факультета с другими структурными подразделениями вуза осуществляется на основании локального акта «Положение о факультете ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ».

Общее руководство факультетом осуществляет коллегиальный, выборочный орган – Учёный совет факультета, возглавляемый деканом факультета. В состав Учёного совета факультета входят по должности: декан факультета, заместители декана, заведующие кафедрами факультета, председатель студенческого совета факультета, председатели профсоюзных бюро работников и обучающихся. Декан осуществляет непосредственное руководство всей деятельностью факультета и несёт персональную ответственность за её результаты.

Итак, на основании изученных нормативно-правовых актов можно сделать вывод о том, что структура управления факультетом инклюзивного и коррекционного образования представляет собой линейно-функциональную организационную структуру. Линейно-функциональная структура обеспечивает такое разделение управленческого труда, при котором линейные звенья управления призваны командовать, а функциональные - давать советы, помогать в разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов.

Изучение уровня сформированности корпоративной культуры факультета инклюзивного и коррекционного образования полноценно невозможно без учёта исторических аспектов развития факультета.

Факультет инклюзивного и коррекционного образования создан 1 сентября 2016 года благодаря слиянию двух ведущих факультетов: факультета коррекционной педагогики и факультета социального образования.

Миссия факультета заключается в удовлетворении потребности личности в интеллектуальном, культурном и нравственном развитии, приобретении высшего образования и выполнении социального заказа по обеспечению общества высококвалифицированными бакалаврами, магистрами, научными и управленческими кадрами для системы специального (коррекционного) и инклюзивного образования, социальной защиты населения.

На факультете сложилась стройная система воспитательных мероприятий, многие из которых уже стали традиционными. Преподаватели факультета ведут научные исследования, отражающие различные подходы к реализации интегрированного обучения. Активно формируется научно-педагогическая школа социальной работы и специальной педагогики. Имеются весомые научные результаты в разработке концепций социального благополучия семей.

Для изучения эффективности управления развитием корпоративной культуры на факультете инклюзивного и коррекционного образования нами была взята анкета «Диагностика организационной культуры» (OCAI).

Анкета (Organizational Culture Assessment Instrument - OCAI), разработчиками которой являются К. Камерон и Р. Куинн, представляет собой инструмент оценки корпоративной культуры, позволяет определить характер той культуры, которая необходима, для успешной деятельности организации и имеет форму вопросника, требующего индивидуальных ответов по шести пунктам.

Общее время ответов на все вопросы: не более 15 минут.

Каждый из шести вопросов предполагает четыре альтернативы вариантов ответов. Необходимо распределить баллы 100-балльной оценки между четырьмя альтернативами каждого вопроса в том весовом соотношении, которое в наибольшей степени соответствует организации (колонка «Теперь»). При ответе на каждый вопрос сумма проставленных баллов должна быть равна 100. После того, как колонка «Теперь» полностью заполнена, респонденту предлагается представить, как должна выглядеть корпоративная культура организации по истечении 5 лет, чтобы она стала более совершенной. Необходимо аналогичным образом распределить баллы 100-балльной оценки между четырьмя альтернативами каждого вопроса в том весовом соотношении, которое в наибольшей степени отвечает видению респондента корпоративной культуры (колонка «Предпочтительно»).

Преимущество данной анкеты заключается в достаточно оптимальных временных затратах, а также на предложенные вопросы нет ни правильных, ни неверных ответов, так как нет правильной и неправильной культуры. Это обеспечивает объективность полученных результатов.

Таблица 1 – Содержание анкеты для оценки корпоративной культуры

1. Важнейшие характеристики		Теперь	Предпочтительно
1	2	3	4
A	Организация уникальна по своим особенностям. Она подобна большой семье. Люди выглядят имеющими много общего		
B	Организация очень динамична и проникнута предпринимательством. Люди готовы жертвовать собой и идти на риск		
C	Организация ориентирована на результат. Главная забота – добиться выполнения задания. Люди ориентированы на соперничество и достижение поставленной цели		
D	Организация жестко структурирована и строго контролируется. Действия людей, как правило, определяются формальными процедурами		
<i>Всего</i>		<i>100</i>	<i>100</i>
2. Общий стиль лидерства в организации		Теперь	Предпочтительно
A	Общий стиль лидерства в организации представляет собой пример мониторинга, стремления помочь или научить		
B	Общий стиль лидерства в организации служит примером предпринимательства, новаторства и склонности к риску		
C	Общий стиль лидерства в организации служит примером деловитости, агрессивности, ориентации на результаты		
D	Общий стиль лидерства в организации являет собой пример координации, четкой организации или плавного ведения дел в русле рентабельности		
<i>Всего</i>		<i>100</i>	<i>100</i>
3. Управление работниками в организации		Теперь	Предпочтительно
A	Стиль менеджмента в организации характеризуется поощрением бригадной работы, единодушия и участия в принятии решений		

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4
В	Стиль менеджмента в организации характеризуется поощрением индивидуального риска, новаторства, свободы и самобытности		
С	Стиль менеджмента в организации характеризуется высокой требовательностью, жестким стремлением к конкурентоспособности и поощрением достижений		
Д	Стиль менеджмента в организации характеризуется гарантией занятости, требованием подчинения, предсказуемости и стабильности в отношениях		
<i>Всего</i>		<i>100</i>	<i>100</i>
4. Связующая сущность организации		Теперь	Предпочтительно
А	Организацию связывает воедино преданность делу и взаимное доверие. Обязательность организации находится на высоком уровне		
В	Организацию связывают воедино приверженность новаторству и совершенствованию. Акцентируется необходимость быть на передовых рубежах		
С	Организацию связывает воедино акцент на достижении цели и выполнении задачи. Общепринятые темы – агрессивность и победа		
Д	Организацию связывает воедино формальные правила и официальная политика. Важно поддержание плавного хода деятельности организации		
<i>Всего</i>		<i>100</i>	<i>100</i>
5. Стратегические цели организации		Теперь	Предпочтительно
А	Организация заостряет внимание на гуманном развитии. Настойчиво поддерживаются высокое доверие, открытость и соучастие		
В	Организация акцентирует внимание на обретении новых ресурсов и решении новых проблем. Ценятся апробация нового и изыскание возможностей		

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4
C	Организация акцентирует внимание на конкурентных действиях и достижениях. Доминирует целевое напряжение сил и стремление к победе на рынке		
D	Организация акцентирует внимание на неизменности и стабильности. Важнее всего рентабельность, контроль и плавность всех операций		
<i>Всего</i>		<i>100</i>	<i>100</i>
6. Критерии успеха организации		Теперь	Предпочтительно
A	Организация определяет успех на базе развития человеческих ресурсов, бригадной работы, увлеченности наемных работников делом и заботой о людях		
B	Организация определяет успех на базе обладания уникальной или новейшей продукцией. Это производственный лидер и новатор		
C	Организация определяет успех на базе победы на рынке и опережении конкурентов. Ключ успеха – конкурентное лидерство на рынке		
D	Организация определяет успех на базе рентабельности. Успех определяют надежная поставка, гладкие планы-графики и низкие производственные затраты		
<i>Всего</i>		<i>100</i>	<i>100</i>

Далее полученные данные по каждому из подвопросов-утверждений (A, B, C, D) суммируются и находятся средние значения (делятся на 6). Каждое из полученных значений является оценкой определенного типа корпоративной культуры.

К. Камерон и Р. Куинн предложили следующую интерпретацию профилей корпоративной культуры.

A. Клановая культура. Очень дружественное место работы, где у людей масса общего. Организации похожи на большие семьи. Лидеры или

руководители организаций воспринимаются как воспитатели и, возможно, даже как родители. Организация держится вместе благодаря преданности и традиции. Высока обязательность организации. Она делает акцент на долгосрочной выгоде совершенствования личности, придает значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату. Успех определяется в терминах доброго чувства к потребителям и заботы о людях. Организация поощряет бригадную работу, участие людей в бизнесе и согласие.

В. Адхократическая культура. Динамичное предпринимательское и творческое место работы. Люди готовы «подставлять собственные шеи» и идти на риск. Лидеры считаются новаторами и людьми, готовыми рисковать. Связующей сущностью организации является преданность экспериментированию и новаторству. Подчеркивается необходимость деятельности «на переднем рубеже». В долгосрочной перспективе организация делает акцент на росте и обретении новых ресурсов. Успех означает производство/представление уникальных и новых продуктов и услуг. Важно быть лидером на рынке продукции или услуг. Организация поощряет личную инициативу и свободу.

С. Рыночная культура. Организация, ориентированная на результаты, главной заботой которой является выполнение поставленной задачи. Люди целеустремленны и соперничают между собой. Лидеры – «твердые руководители и суровые конкуренты». Они непоколебимы и требовательны. Организацию связывает воедино акцент на стремлении побеждать. Репутация и успех являются общей заботой. Фокус перспективной стратегии настроен на конкурентные действия, решение поставленных задач и достижение измеримых целей. Успех определяется в терминах проникновения на рынки и увеличения рыночной доли. Важно конкурентное ценообразование и лидерство на рынке. Стиль организации – жестко проводимая линия на конкурентоспособность.

D Бюрократическая /иерархическая/ культура. Очень формализованное и структурированное место работы. Тем, что делают люди, управляют процедуры. Лидеры гордятся тем, что они – рационально мыслящие координаторы и организаторы. Критически важно поддержание плавного хода деятельности организации. Организацию объединяют формальные правила и официальная политика. Долгосрочные заботы организации состоят в обеспечении стабильности и показателей плавного хода рентабельного выполнения операций. Успех определяется в терминах надежности и поставок, плавных календарных графиков и низких затрат. Управление наемными работниками озабочено гарантией занятости и обеспечением долгосрочной предсказуемости.

В рамках нашего исследования в опросе принимали участие: 20 преподавателей, 10 сотрудников и 50 студентов факультета инклюзивного и коррекционного образования ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ».

По результатам опроса нами были получены следующие данные, представленные в таблице 2.

Таблица 2 – Результаты опроса «Организация корпоративной культуры» участников эксперимента

Блок «Теперь» (в процентах)				
1	2		3	4
Критерии	Преподаватели		Сотрудники	Студенты
1. Важнейшие характеристики	A	20	25	20
	B	25	25	20
	C	30	40	35
	D	15	10	25
2. Общий стиль лидерства в организации	A	25	10	15
	B	15	20	15
	C	35	60	55
	D	25	10	15

Продолжение таблицы 2

1	2		3	4
3. Управление работниками в организации	A	10	15	25
	B	10	15	25
	C	60	55	35
	D	20	15	15
4. Связующая сущность организации	A	15	20	15
	B	25	10	15
	C	35	60	55
	D	25	10	15
5. Стратегические цели организации	A	15	25	20
	B	15	25	20
	C	40	40	35
	D	30	10	25
6 Критерии успеха организации	A	25	15	20
	B	25	15	20
	C	35	55	35
	D	15	15	25
Блок «Предпочтительно»				
1	2		3	4
Критерии	Преподаватели		Сотрудники	Студенты
1. Важнейшие характеристики	A	75	80	60
	B	10	5	15
	C	10	10	15
	D	5	5	10
2. Общий стиль лидерства в организации	A	80	75	70
	B	5	10	10
	C	5	10	5
	D	10	5	15
3. Управление работниками в организации	A	80	100	85
	B	10	0	5
	C	5	0	5

Продолжение таблицы 2

1	2		3	4
	D	5	0	5
4. Связующая сущность организации	A	90	95	100
	B	5	0	0
	C	5	0	0
	D	0	5	0
5. Стратегические цели организации	A	95	100	90
	B	0	0	5
	C	5	0	5
	D	0	0	0
6 Критерии успеха организации	A	100	100	100
	B	0	0	0
	C	0	0	0
	D	0	0	0

Результаты опроса респондентов показывают, что в структурном подразделении преобладает рыночная культура, фокус перспективной стратегии которой настроен на конкурентные действия, решение поставленных задач и достижение измеримых целей.

Таблица 3 – Разница между существующим и предпочтительным типом корпоративной культуры в структурном подразделении

Существующая культура		
Тип культуры (среднее арифметическое)		
	существующий	предпочтительный
A («клановая»)	20	80
B («адхократическая»)	20	10
C («рыночная»)	50	5
D («бюрократическая» или «иерархическая»)	10	5

По результатам, представленным выше видно (результаты опроса респондентов), что существующий, и предпочитаемый тип корпоративной культуры не совпадают, что в свою очередь свидетельствует о необходимости развития корпоративной культуры среди сотрудников, преподавателей и студентов структурного подразделения.

Стоит отметить, что полученные данные от респондентов показали общий, единый результат, о существующем и предпочтительном типам корпоративной культуры, что свидетельствует об объективности полученных данных.

Для наглядности представим полученные результаты в диаграмме на рисунке 3.

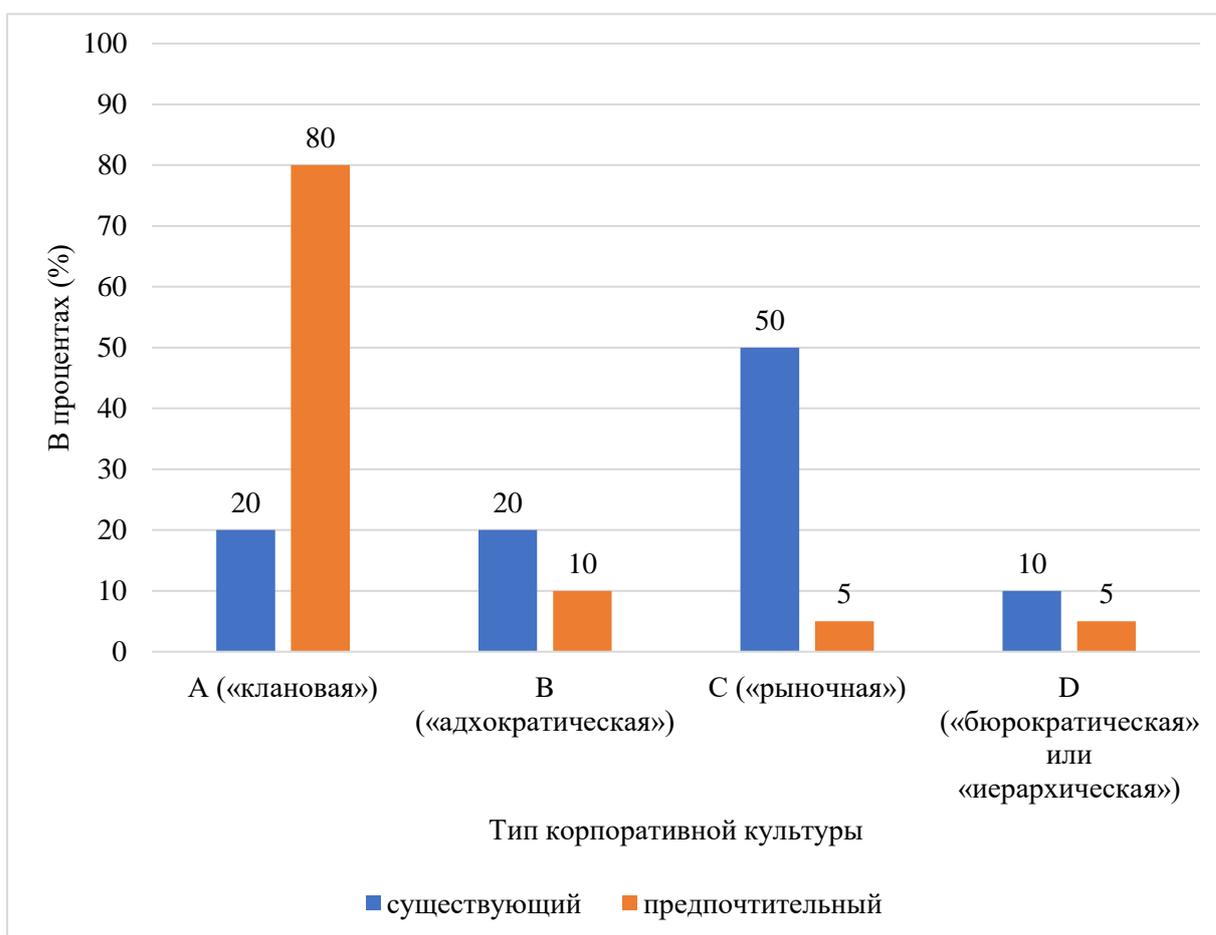


Рисунок 3 – Результаты констатирующего этапа (в процентах %)

Полученные результаты подтверждают наличие проблемы развития корпоративной культуры на факультете инклюзивного и коррекционного

образования и указывают на необходимость ее решения, т.е. применения управленческих действий. В нашем исследовании в качестве такого решения предложена разработанная модель управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации и комплекс условий ее реализации.

2.2 Реализация модели управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации и условий ее функционирования

Решение проблемы управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации осуществляется на основе выявленных теоретических положений, учитывавших результаты констатирующего этапа экспериментальной работы.

На формирующем этапе экспериментальной работы решались следующие задачи:

-осуществлялась реализация модели управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации включающая целевой, организационно-содержательный, результативный блоки, отличающаяся управляемостью, динамичностью, гибкостью, вариативностью; требующая реализации принципов управления: согласования, демократизации, партисипации, включенного участия всех субъектов образовательной организации, ценностной ориентированности, профессиональной целесообразности;

-применялся комплекс организационно-педагогических условий реализации модели: а) создание информационной среды, передающей и утверждающей корпоративные принципы, нормы и ценности; б) организация досуговой деятельности педагогов, сотрудников и студентов структурного подразделения высшего учебного заведения (вуз); в) развитие профессиональной компетентности сотрудников учреждения, развитие их профессионального мастерства, возможности самореализации.

Перейдем к описанию реализации организационно-педагогических условий в ходе формирующего этапа эксперимента.

Первое организационно-педагогическое условие – создание информационной среды, передающей и утверждающей корпоративные принципы, нормы и ценности.

Создание информационной среды – это одно из главных условий формирования корпоративной культуры персонала, передающей и утверждающей корпоративные нормы, ценности и принципы, как следствие, способствующей их осознанию и принятию. Поэтому информация в организации должна передаваться как по «горизонтали», так и по «вертикали», которая воздействует на систему отношений и ценностей, а не только официального характера.

Информационная среда позволяет закрепить в сознании сотрудников принципы, нормы, ценности деятельности организации, сформировать понимание о связи деятельности с этими нормами, дать им нравственный окрас. В итоге формируется эмоциональная связь между сотрудниками, а не только деловая.

Осуществление влияния на персонал с целью принятия им норм и ценностей в процессе формирования корпоративной культуры можно организовать по разным направлениям. Для этого нормы, ценности и другие составляющие корпоративной культуры должны быть хорошо известны персоналу. Их освоение проходит через корпоративные традиции персонала, ритуалы, стандарты поведения и отношений, связанных с индивидуальным опытом работающих. Ускорить эти процессы можно за счёт создания в организации соответствующей информационной среды. Эта среда способствует формированию корпоративного менталитета.

В свою очередь процессы формирования корпоративного менталитета обуславливают возникновение корпоративной идентичности как

переменного конструкта, выражающего отношения между персоналом и организацией.

Нами был организован и оформлен электронный банк «Корпоративная культура факультета инклюзивного и коррекционного образования» для сотрудников, студентов и преподавателей. В электронном банке можно ознакомиться с миссией факультета, ценностями, историческими фактами, памяткой первокурснику педагогического вуза и т.д.

Основной критерий составления электронного банка - включение субъектов структурного подразделения (преподавателей, сотрудников, вступивших в должность, а также студентов первого курса) в коллектив факультета и приобщение к его традициям.

На сайте образовательной организации своевременно происходит освещение мероприятий различного уровня, что в свою очередь ведёт к повышению престижа образовательной организации, а также осознанию сотрудниками роли данного престижа и репутации в обеспечении эффективности организации.

Информационная среда факультета и университета способствует проявлению смысловых систем, определяющих добровольное принятие миссии, ценностей, традиций, норм и правил организации, регулирующих корпоративную деятельность всех субъектов организации.

Итак, одно из главных условий развития корпоративной культуры персонала – это создание информационной среды, передающей и утверждающей корпоративные принципы, нормы и ценности и, как следствие, способствующей их осознанию и принятию.

Второе организационно-педагогическое условие – организация досуговой деятельности педагогов, сотрудников и студентов структурного подразделения вуза.

Досуговая деятельность преподавателя вуза в современных социально-экономических условиях является одной из важнейших сфер жизнедеятельности личности. Данное обстоятельство связано с тем, что именно в досуговой деятельности происходит восстановление физических, эмоциональных и интеллектуальных сил человека. В процессе этой деятельности преподаватель имеет достаточную возможность переключиться с одного вида деятельности на другой. А именно такая возможность и необходима ему для создания устойчивой основы в процессе предотвращения стрессовых ситуаций, для преодоления профессиональных деформаций и других негативных аспектов [12].

Немаловажным моментом при изучении досуговой деятельности как фактора профессионального саморазвития преподавателя, сотрудника и студента педагогического вуза является учет индивидуально-творческого потенциала, в связи со спецификой деятельности. Данный факт учитывался нами при организации мероприятий.

В рамках реализации данного организационно-педагогического условия нами были организованы следующие мероприятия для сотрудников, преподавателей и студентов факультета:

1. Коллективное выездное мероприятие – адаптационные сборы в спортивном оздоровительном лагере «Чайка» для студентов 1 курса.
2. Торжественное мероприятие «День рождения факультета инклюзивного и коррекционного образования – 20 лет!» (рисунок 4).



Рисунок 4 – Торжественное мероприятие «День рождения факультета инклюзивного и коррекционного образования – 20 лет!»

3. Праздник-номинация «Человек года» (подводятся итоги учебного года и награждаются лучшие студенты по следующим номинациям: «Наука», «Спорт», «Практика», «Творчество», «Самоуправление», «Активное участие в волонтерском движении»)



Рисунок 5 – Праздник-номинация «Человек года»

4. Студенческий праздник-конкурс «ЛОГО-шоу»
5. Праздник «Последний звонок», «Новый год» (рисунок 6) и др.



Рисунок 6 – Праздник «Новый год»

Основная миссия организации мероприятий – воспитать профессионалов, создающих социальные ценности; сплочение коллектива, развитие корпоративной культуры.

Третье организационно-педагогическое условие – развитие профессиональной компетентности сотрудников учреждения, развитие их профессионального мастерства, возможности самореализации.

В самом общем виде профессиональное развитие представляет собой сложный процесс формирования и развития навыков, умений, качеств, способностей личности, связанных с профессиональной деятельностью индивида, обусловленный факторами социального, биологического и случайного происхождения [27].

Нами были определены задачи повышения квалификации педагогов и сотрудников структурного подразделения, которые направлены на:

- актуализацию и обогащение субъектного опыта педагога;
- овладение критериями, нормами, правилами педагогической деятельности;
- обеспечение реализации инновационных стратегий;
- ориентирование педагогов на самообразование, саморазвитие, самосовершенствование;
- создание условий для роста профессионального мастерства, компетентности и творческого потенциала каждого слушателя курсов повышения квалификации.

Для развития профессиональной компетентности педагогов и сотрудников факультета были использованы разнообразные методы и приёмы:

- тренинги (личностного роста; с элементами рефлексии; по развитию креативности);
- индивидуальные и групповые консультации;

- собеседования с обсуждением индивидуальной образовательной программы развития педагога в текущем году;
- открытые просмотры, взаимные посещения занятий;
- групповые психолого-педагогические анализы видеозаписи;
- коллективная деятельность в творческих группах с последующей защитой проектов;
- организация выставок методических разработок, дидактических материалов и обсуждение их значимости;
- презентация результатов работы, распространение и внедрение инновационных наработок в образовательный процесс;
- лекции в форме диалога, активизирующие мыслительную и познавательную деятельность.

Данное условие помогает формировать ценностное отношение к целям и результатам педагогической деятельности через осознанное выполнение своих функций.

Участие преподавателей и администрации в непрерывном педагогическом образовании, профессиональных конкурсах, демонстрация профессионализма в организации областных и городских мероприятий позволит развить потребность к саморазвитию студентов, постоянному получению ими новых знаний, тем самым сформировать корпоративный дух, ценности и правила самоорганизации и самовыражения при выполнении ряда корпоративных задач.

Таким образом, реализованные мероприятия, в рамках организационно-педагогических условий позволили погрузить педагогов, сотрудников и студентов в организационно-деятельностный режим с гармонизацией корпоративного сознания, что позволило сформировать ценностное отношение к целям и результатам деятельности всех субъектов образовательной организации через осознанное выполнение своих функций.

Итак, разработанная модель управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации апробировалась в комплексе с определенными педагогическими условиями с учетом определенных нами принципов. Результаты оценки эффективности модели и комплекса педагогических условий проанализированы в параграфе 2.3.

2.3 Анализ результатов экспериментальной работы

С целью подтверждения выдвинутой гипотезы исследования, а также оценки результатов формирующего этапа экспериментальной работы, был проведен контрольный эксперимент.

Для изучения эффективности модели управления развитием корпоративной культуры и условий ее функционирования был применен тот же инструментарий, что и на констатирующем этапе.

Охарактеризуем в единой логике результаты экспериментальной работы, представим и проанализируем их (таблица 5; рисунок 7)

Таблица 5 – Результаты опроса «Организация корпоративной культуры» участников эксперимента на контрольном этапе

Блок «Теперь» (в процентах)				
1	2		3	4
Критерии	Преподаватели		Сотрудники	Студенты
1. Важнейшие характеристики	A	80	75	70
	B	5	10	10
	C	5	10	5
	D	10	5	15
2. Общий стиль лидерства в организации	A	90	95	100
	B	5	0	0
	C	5	0	0
	D	0	5	0

Продолжение таблицы 5

1		2	3	4
3. Управление работниками в организации	A	75	80	60
	B	10	5	15
	C	10	10	15
	D	5	5	10
4. Связующая сутьность организации	A	95	100	90
	B	0	0	5
	C	5	0	5
	D	0	0	0
5. Стратегические цели организации	A	60	70	80
	B	15	10	5
	C	15	5	5
	D	10	70	80
6 Критерии успеха организации	A	95	100	90
	B	0	0	5
	C	5	0	5
	D	0	0	0

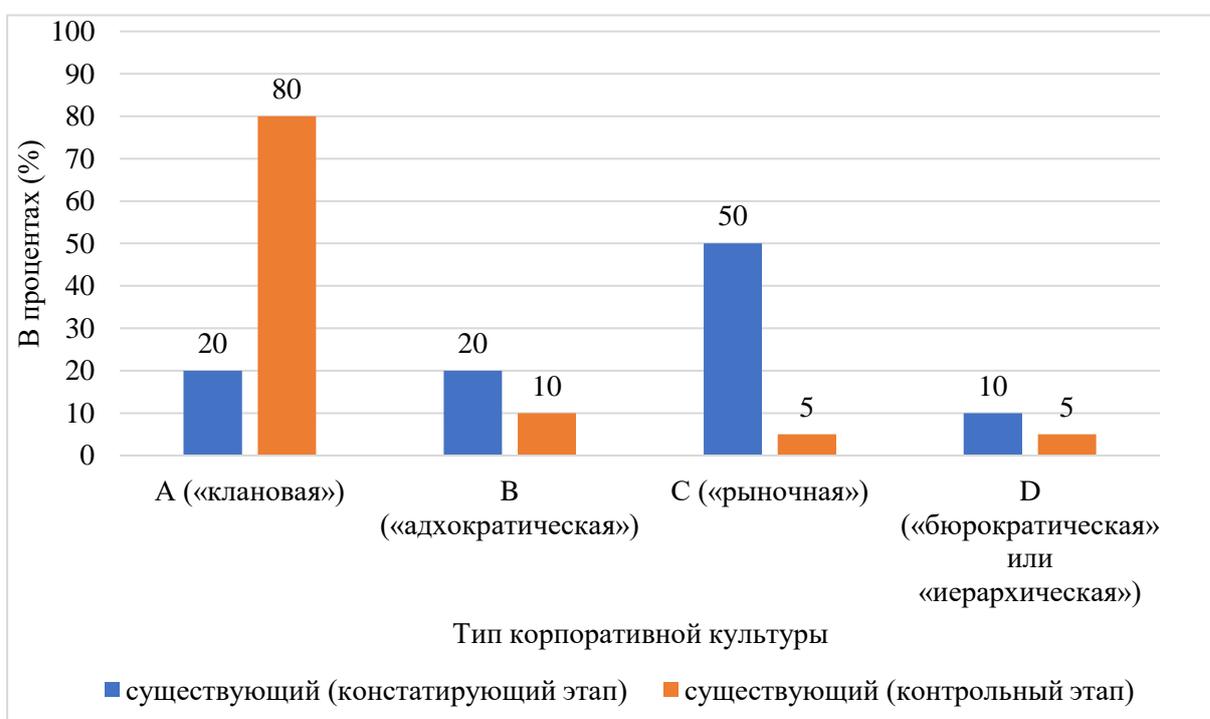


Рисунок 7 – Результаты контрольного этапа в процентах (%)

Контрольный этап исследования показал эффективность разработанной и реализованной модели управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации. Существующий и предпочитаемый профили корпоративной культуры по результатам контрольного этапа, совпали среди всех групп респондентов.

Полученные в ходе экспериментальной работы данные для доказательства научной обоснованности, объективности и достоверности были подвергнуты обработке с помощью критерия математической статистики Т-критерия Вилкоксона.

Первый шаг в подсчете Т-критерия – вычитание каждого индивидуального значения «до» из значения «после». Для подсчета этого критерия нет необходимости упорядочивать ряды значений по нарастанию признака (Таблица 6).

Таблица 6 – Вычитание значений «до» и «после» с помощью Т – критерия Вилкоксона

№	До измерения, $t_{до}$	После измерения, $t_{после}$	Разность ($t_{до}-t_{после}$)	Абсолютное значение разности
1	2	3	4	5
2	21	75	54	54
3	16	95	79	79
4	16	71	55	55
5	16	95	79	79
6	20	70	50	50
7	20	95	75	75

Так как в матрице имеются связанные ранги (одинаковый ранговый номер) 1-го ряда, произведем их переформирование. Переформирование рангов производится без изменения важности ранга, то есть между ранговыми номерами должны сохраниться соответствующие соотношения (больше, меньше или равно). Также не рекомендуется ставить ранг выше 1

и ниже значения равного количеству параметров (в данном случае $n = 6$).
 Переформирование рангов производится в таблице 7.

Таблица 7 – Переформирование рангов с помощью T – критерия Вилкоксона

№	Номера мест в упорядоченном ряду	Расположение факторов по оценке эксперта	Новые ранги
1	2	3	4
2	1	50	1
3	2	54	2
4	3	55	3
5	4	75	4
6	5	79	5.5
7	6	79	5.5

Сформулируем рабочие гипотезы.

H_0 – интенсивность сдвигов в эффективности управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации в направлении её увеличения не превосходит интенсивность сдвигов в направлении её уменьшения.

H_1 – интенсивность сдвигов в эффективности управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации в направлении её увеличения превосходит интенсивность сдвигов в направлении её уменьшения.

Таблица 8 – Итоговая таблица расчётов T – критерия Вилкоксона

№	До измерения, $t_{до}$	После измерения, $t_{после}$	Разность ($t_{до}-t_{после}$)	Абсолютное значение разности	Ранговый номер разности
1	2	3	4	5	6
2	21	75	54	54	2
3	16	95	79	79	5.5
4	16	71	55	55	3

Продолжение таблицы 8

5	16	95	79	79	5.5
6	20	70	50	50	1
7	20	95	75	75	4
8	Сумма				21

Сумма по столбцу рангов равна $\sum=21$

Проверка правильности составления матрицы на основе исчисления контрольной суммы:

$$\sum x_{ij} = \frac{(1+n)n}{2} = \frac{(1+6)6}{2} = 21$$

Сумма по столбцу и контрольная сумма равны между собой, значит, ранжирование проведено правильно.

Теперь отметим те направления, которые являются нетипичными, в данном случае – отрицательными. В Таблице эти направления и соответствующие им ранги выделены цветом. Сумма рангов этих «редких» направлений составляет эмпирическое значение критерия T:

$$T = \sum R_i = 0$$

По таблице Приложения находим критические значения для T-критерия Вилкоксона для n=6:

$$T_{кр} = 0 \quad (p \leq 0.01)$$

$$T_{кр} = 2 \quad (p \leq 0.05)$$

Зона значимости в данном случае простирается влево, действительно, если бы "редких", в данном случае положительных, направлений не было совсем, то и сумма их рангов равнялась бы нулю.

В данном же случае эмпирическое значение T попадает в зону значимости: $T_{эмп} < T_{кр}(0,01)$.

Гипотеза H_0 принимается. Показатели после эксперимента превышают значения показателей до опыта. Данные результаты

подтверждают позитивное влияние модели и комплекса педагогических условий.

Таким образом, результаты проведенного исследования позволяют сделать вывод о содержательной полноте разработанной модели управления развитием корпоративной культуры образовательной организации и выявленному комплексу педагогических условий, надежности проводимой экспериментальной работы, что говорит о наблюдаемом устойчивом эффекте.

Выводы по 2 главе

Экспериментальное исследование проводилось в естественных условиях Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический университет», структурное подразделение – факультет инклюзивного и коррекционного образования. В исследовании принимали участие: 20 преподавателей, 10 сотрудников и 50 студентов факультета.

Для изучения эффективности управления развитием корпоративной культуры на факультете инклюзивного и коррекционного образования нами была взята стандартизированная методика «Диагностика корпоративной культуры» (ОСАИ), авторы: К. Камерон и Р. Куинн.

Результаты опроса респондентов показали, что существующий, и предпочитаемый тип корпоративной культуры не совпадают в структурном подразделении, что в свою очередь свидетельствует о необходимости развития корпоративной культуры среди сотрудников, преподавателей и студентов структурного подразделения.

В ходе формирующего этапа проводилось внедрение в образовательно-воспитательную среду факультета модели управления

развитием корпоративной культуры и комплекса организационно-педагогических условий ее реализации.

Нами был разработан электронный банк, передающий и утверждающий корпоративные принципы, нормы и ценности и, как следствие, способствующей их осознанию и принятию корпоративной культуры; проведены досуговые мероприятия для сотрудников, педагогов, студентов факультета, организованы разнообразные формы и методы повышения квалификации педагогов и сотрудников структурного подразделения с целью развития профессиональной компетентности сотрудников учреждения, развитие их профессионального мастерства, возможности самореализации, что повышает уровень корпоративной культуры.

Результаты экспериментальной работы продемонстрировали статистически значимые различия между данными констатирующего и контрольного этапа изучения корпоративной культуры в организации в ходе апробации модели управления развитием корпоративной культуры и комплекса условий ее реализации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Корпоративная культура в настоящее время рассматривается, как система принципов, обычаев и ценностей, позволяющих всем участникам образовательной организации двигаться в одном направлении как единому целому.

Сформированная корпоративная культура в образовательном учреждении помогает выявить и развивать потенциальные способности людей, сплотить их, мобилизовать на выполнение целей и миссии образовательной организации.

В первой главе квалификационной работы раскрыт генезис и охарактеризовано современное состояние проблемы управления развитием корпоративной культуры образовательной организации, систематизирован терминологический аппарат исследования, определена роль и выявлена специфика корпоративной культуры в организации высшего образования. Для достижения цели исследования обоснован выбор методологической основы исследования, включающий системный, деятельностный, партисипативный подходы. Построена и обоснована модель управления корпоративной культурой образовательной организации, выявлен комплекс организационно-педагогических условий ее реализации.

Основными социально-историческими и теоретико-педагогическими предпосылками становления исследуемой нами проблемы, сложившимися к настоящему времени, являются:

- реформирование управленческой структуры высшего образования;
- социальный заказ общества на развитие потенциальных способностей людей, их сплочение, мобилизацию на выполнение целей и миссии образовательной организации;
- недостаточная разработанность проблемы управления развитием корпоративной культуры в образовательных на научно-теоретическом и технологическом уровнях.

Базовыми для исследуемой проблемы стали понятия:

корпоративная культура - совокупность господствующих в организации ценностных представлений, норм и образцов поведения, определяющих смысл и модель деятельности сотрудников независимо от их должностного положения и функциональных обязанностей;

развитие корпоративной культуры - целостная система, обеспечивающая культурную социализацию личности, совершенствование нравственных ценностей и норм, формирование социальных, общекультурных, профессиональных компетенций и правил поведения, характерных для данной организации в целом;

управление развитием корпоративной культуры в образовательной организации - сознательное, систематическое целенаправленное изменение корпоративной культуры в образовательной организации с целью повышения мотивации, лояльности и приверженности ее персонала, ориентация поведения сотрудников на достижение стратегических целей образовательной организации и повышение качества образования.

Проведенное нами исследование показало, что управление развитием корпоративной культуры требует целенаправленных и планомерных действий, их эффективное осуществление представлено в рамках педагогической модели, которая характеризуется тем, что:

- ✓ спроектирована на основе системного, деятельностного и партисипативного подходов;
- ✓ включает целевой, организационно-содержательный, результативный блоки, позволяющие реализовать управление развитием корпоративной культуры в образовательной организации;
- ✓ характеризуется управляемостью, динамичностью, гибкостью, вариативностью;
- ✓ реализуется в соответствии с принципами управления: согласования, демократизации, партисипации, включенного участия всех

субъектов образовательной организации, ценностной ориентированности, профессиональной целесообразности.

В процессе теоретико-педагогического исследования было установлено, что реализация модели управления развитием корпоративной культурой в образовательной организации возможно, если будет обеспечен комплекс организационно-педагогических условий, который включает: а) создание информационной среды, передающей и утверждающей корпоративные принципы, нормы и ценности.; б) организация досуговой деятельности педагогов, сотрудников и студентов структурного подразделения высшего учебного заведения (вуз); в) развитие профессиональной компетентности сотрудников учреждения, развитие их профессионального мастерства, возможности самореализации.

Вторая глава характеризует особенности организации педагогического эксперимента, который представлен апробацией модели управления развитием корпоративной культуры образовательной организации и комплекса условий ее реализации.

В данной главе определены цели и задачи экспериментальной работы, раскрыты особенности ее организации и содержание, используемый диагностический инструментарий, и охарактеризованы содержательно, результаты экспериментальной работы.

Экспериментальное исследование проводилось в естественных условиях Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический университет», структурное подразделение – факультет инклюзивного и коррекционного образования.

Экспериментальная работа по изучению управления корпоративной культурой в образовательной организации осуществлялась в три этапа.

В рамках констатирующего этапа, для изучения эффективности управления развитием корпоративной культуры на факультете

инклюзивного и коррекционного образования нами была использована стандартизированная методика «Диагностика корпоративной культуры» (OCAI), авторы: К. Камерон и Р. Куинн.

Результаты констатирующего этапа обозначили тот факт, что существующий, и предпочитаемый тип корпоративной культуры не совпадают в структурном подразделении, что в свою очередь свидетельствует о необходимости ее развития среди сотрудников, преподавателей и студентов структурного подразделения.

На формирующем этапе нами была проведена работа по реализации модели управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации и комплекса организационно-педагогических условий. Мы внедрили этапы управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации: диагностический, проектировочный, организационно-содержательный, аналитико-рефлексивный. А также разработали и организовали следующие мероприятия: электронный банк информационной среды, передающий и утверждающий корпоративные принципы, нормы и ценности и, как следствие, способствующей их осознанию и принятию корпоративной культуры; проведены досуговые мероприятия для сотрудников, педагогов и студентов факультета; организованы разнообразные формы и методы повышения квалификации педагогов и сотрудников структурного подразделения с целью развития их профессиональной компетентности, профессионального мастерства, возможности самореализации, что повышает уровень корпоративной культуры.

Результаты экспериментальной работы продемонстрировали статистически значимые различия между данными констатирующего и контрольного этапа изучения корпоративной культуры в организации в ходе апробации модели управления развитием корпоративной культуры и комплекса условий ее реализации.

Практическая значимость данного исследования состоит в том, что полученные результаты и сформулированные на их основе выводы могут служить основой для совершенствования процесса управления развитием корпоративной культуры в образовательной организации.

Выполненное исследование показало значимость внедрения полученных результатов; его продолжение возможно в следующих направлениях: выявление закономерностей управления развитием корпоративной культуры образовательной организации, обогащение диагностического аппарата оценки уровня сформированности корпоративной культуры.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Александрова Л.М. Развитие эмоциональной экспрессивности у педагогов // Сб. мат. 2-й ежегодн. всероссийск. конф. "Практическая психология в колледже (цели и средства)". Сентябрь 1996. – СПб.: ГП "ИМАТОН", 1997. – С. 3-7.
2. Аленуров, Э. А. Влияние организационной структуры на эффективность команды // Almatmater. – 2015 – № 1 – С. 113-116.
3. Андриади И.П. Основы педагогического мастерства. Учебное пособие для студентов пед. учеб. заведений. – М.: Издательский центр «Академия», 2002. – 160 с.
4. Ахвледиани, З. Дж. Единая типология деловой культуры как инструмент совершенствования управления фирмой // Российское предпринимательство. – 2016 – Т. 17, № 14 – С. 1605-1617.
5. Барышникова И.Е. Профессиональная компетентность: виды, структура и современные подходы // Вестник ЛГУ им. А.С. Пушкина. 2012. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnaya-kompetentnost-vidy-struktura-i-sovremennye-podhody> (дата обращения: 17.01.2023).
6. Бойко В.В., Ковалев А.Г., Панферов В.Н., Социальнопсихологический климат коллектива и личность. – М., 1983. – 220 с.
7. Бочкарев, А.В. Механизм формирования организационной культуры: учеб.– М.: ИНФРА-М, 2017 – 312 с.
8. Брасс А.А. Менеджмент. Основные понятия. Функции. Методы. Виды. – Мн.: Мисанта, 2018 – 514 с.
9. Булатова З.А., Гайнуллин И.А., Абулханова Г.А. Корпоративная культура в сфере образования // Современные проблемы науки и образования. – 2016. – № 3. ; URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=24548> (дата обращения: 05.11.2022).

10. Бутова В. Н. К вопросу формирования информационной среды вуза // Известия Регионального финансово-экономического института. Электронный научный журнал. 2013. – № 1.

11. Вековцева Татьяна Александровна Досуговая деятельность преподавателя вуза // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2014. – №2 (19). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dosugovaya-deyatelnost-prepodavatelya-vuza> (дата обращения: 21.11.2022).

12. Ветчанова О.В. Имидж организации: стратегия формирования// Справочник руководителя учреждения культуры. – 2013. – № 6. – 33-43 с.

13. Виноградов П.Н. Личностные особенности педагогов и организация психологической поддержки в ситуации профессиональных затруднений // Сб. 2-й ежегодн. всероссийск. конф. "Практическая психология в колледже (цели и средства)". Сентябрь 2006. – СПб.: ГП "ИМАТОН", 2007. – С. 12-15.

14. Виханский, О. С. Новое тысячелетие: управленческие аномалии и современные концепции лидерства // Российский журнал менеджмента. – 2018 – Т.16, – № 1 – С. 131-154.

15. Воронин Б.А., Серебренникова М.С., Фатеева Н.Б. Корпоративная культура в организации // АОН. 2018. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-kultura-v-organizatsii-2> (дата обращения: 02.04.2022).

16. Восканян, Е. Процесс улучшений должен быть непрерывным // Эффективное антикризисное управление. – 2016 – № 5 (98). – С. 14-18.

17. Выготский Л.С. Собрание сочинений. – М.:Наука, 1982. – 650 с.

18. Дафт Р. Менеджмент: учебник / пер. с англ.: В. Кузин. – СПб.: Питер, 2017 – 655 с.

19. Долгая, А. А. Сила организационной культуры как фактор формирования модели управления // Менеджмент в России и за рубежом. – 2016 – № 5 – С. 30.

20. Дубовицкая, Л. В. Децентрализация во время турбулентности рынка: изменение корпоративной культуры и преодоление сопротивления сотрудников // Менеджмент сегодня. – 2016 – № 3 – С. 174-177.

21. Дьякова, Д. Организационная культура: опыт формирования. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 240 с.

22. Дюметц, Ж. Культура предпринимательства: источники формирования // Российское предпринимательство. – 2017 – Т. 18, № 3 – С. 247-254.

23. Жутикова Н.В. Учителю о практике психологической помощи. – М., 1998. – 300 с.

24. Злотникова А.С. Проблемы психологии общения: Социальный и личностный типы общения, их профессиональные, познавательные и генетические аспекты. - Ростов н/Д.: Изд-во Рост. ун-та, 2006. – 146 с.

25. Зуб А.Т. Управление стратегическими изменениями в организациях : учебник. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2017 - 383 с.

26. Игнатова Т.В. Профессиональное развитие персонала организации: теоретические подходы, сущность, стадии и факторы / Т.В. Игнатова, О.А. Рыболовлева // Среднерусский вестник общественных наук № 3 (33). Орел, 2014. С. 76–81.

27. Ипполитова Н. Анализ понятия «педагогические условия»: сущность, классификация/ Н. Ипполитова, Н. Стерхова // General and Professional Education. - 2012. - №2. - С. 8-14.

28. Козлова Мария Александровна, Козлов Алексей Владимирович Адаптационный процесс новых сотрудников в образовательных учреждениях // НК. 2021. №2. URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsionnyu-protsess-novyh-sotrudnikov-v-obrazovatelnyh-uchrezhdeniyah> (дата обращения: 21.11.2022)

29. Корпоративная культура и социальная ответственность: диагностика, планирование, развитие: учебно-методическое пособие : в 2 частях. Ч. 2 / Е. О. Гаспарович ; [науч. ред. О. В. Охотников] ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский федеральный университет. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2020 — 284 с. — Библиогр.: с. 268–279. 100 экз. — ISBN 978-5-7996-3035-5.

30. Корпоративная культура образовательных учреждений: материалы 4-й Всероссийской научно-практической конференции, Екатеринбург, 9 – 10 февраля 2012 г. / ФГАОУ ВПО «Рос. гос. проф.-пед. ун.-т». Екатеринбург, 2012 200 с

31. Корпоративная культура образовательных учреждений: материалы 4-й Всероссийской научно-практической конференции, Екатеринбург, 9 – 10 февраля 2012 г. / ФГАОУ ВПО «Рос. гос. проф.-пед. ун.-т». Екатеринбург, 2012 200 с.

32. Кревский И. Г., Глотова Т. В., Драгунов Д. Г., Матюкин С. В. Информационная среда сетевого взаимодействия вузов и реального сектора экономики // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 6.

33. Кудря, Я. В. Культура корпораций: значение и практика оценки // Управление развитием персонала. - 2017 - № 2 (50). - С. 134-152.

34. Кузнецов, И.А. Организационная культура: учеб. - М.: Книжный дом, 2018 – 459 с.

35. Магура, М.И. Культура организации. Секреты мотивации: или мотивация без секретов. - М.: ИНФРА-М, 2016 – 350 с.

36. Марков Н. Г. Инструментальные средства для создания единого информационного пространства промышленных компаний // Информационное общество. 2014. Вып. 3. С. 53–62.

37. Машницкая, Г. В. Как повысить эффективность корпоративной культуры и сделать ее инструментом достижения целей компании // Менеджмент сегодня. - 2016 - № 1 - С. 48-52.
38. Митина Л.М. Эмоциональная гибкость учителя: психологическое содержание, диагностика, коррекция. - М.: Флинта, 2011. - 192 с.
39. Морозов, В. А. Культура организаций - источник их совместимости и взаимодействия // Креативная экономика. - 2016 - Т. 10, № 7 - С. 849-868.
40. Морозова, Л. Б. Проектирование корпоративной культуры // Менеджмент сегодня. - 2017 - № 3 - С. 162-169.
41. Музыченко, В. В. Управление персоналом. Лекции: учебник для студ. высш. учеб. Заведений. — Издательский центр «Академия», 2003. — 528 с.
42. Назаров М. М., Ковалев П. А. Российская информационная среда: использование телевидения и интернета в контексте межстрановых сравнений // Информационное общество. 2014. Вып. 1. С. 38–48.
43. Несмеянова, Р. К. Субъективное представление о корпоративной культуре и организационная идентификация: особенности взаимосвязи // Вестник Московского университета. Сер. 14, Психология. - 2017 - № 1 - С. 88-104.
44. Пономарева М.А. Управление человеческими ресурсами: пособие. – М.: ИНФРА-М, 2016 - 113 с.
45. Попова М. А. Корпоративная культура как важнейший фактор успеха современной организации // Научно-практические исследования. 2017. № 7 (7). С. 148–150.
46. Пригожин, А. И. Деловая макрокультура: методы развития // Общественные науки и современность. - 2017 - № 1 - С. 114-127.
47. Рычкова А. А. Корпоративная культура современной компании. Генезис и тенденции развития. Монография. Казань: Бук. 2015. 180 С.

48. Сергеева Т.Б. Особенности корпоративной культуры образовательного учреждения/ Т. Б. Сергеева, О. И. Горбатько// Педагогика. – 2006. – №10. – С. 11-21.
49. Слободской А.Л., Касьяненко О.А. Организационная культура: Учебное пособие. – СПб., Изд-во СПбГУЭФ, 2010. – 192с.
50. Смирнова И.А. Корпоративная культура организации: Психолого-акмеологические основы формирования и развития корпоративной культуры организации: учебное пособие/ И.А. Смирнова. – М.: КДУ, 2009.
51. Собчик Е. Корпоративная культура. Управление персоналом. /Под ред. Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. – М.: ЮНИТИ, 2011. – 112 с.
52. Солдатов, А. Найти свою корпоративную культуру // Psychologies. – 2017. – № 4. – С. 118-121.
53. Солодова Н.Г. Корпоративная культура: Какой ей быть? // Вестник ИГЭА. – 2009. – № 2. – 123с.
54. Соломанидина, Т. О. Как управлять кадровой безопасностью современной компании // Управление развитием персонала. – 2018. – № 4 – С. 276-281.
55. Спивак В. А. Корпоративная культура. – СПб.: Питер, 2001. – 352с.
56. Тележников В. И. Менеджмент: учебник. – Мн.: БГЭУ, 2016 – 507с.
57. Третникова И.Ю. Культурные традиции организаций / Управление компанией – 2009. – №2. – 156 с.
58. Торгунакова Е. В. Механизм управления корпоративной культурой предпринимательских структур: учебное пособие. – СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2014. – 176 с.
59. Тренив, Н. Ценности, корпоративная культура и экономика // Риск: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2016 – № 1 – С. 294-297.

60. Управление в организации: Книга 3: Учебное пособие/Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2011. – 128с.
61. Фей К., Денисон Д. Организационная культура и эффективность: российский контекст // Вопросы экономики. М.: – 2005. – № 4. – С. 58–74.
62. Формирование и развитие корпоративной культуры предприятия. Радугин А. А. Радугин К. А. Введение в менеджмент: социология организаций и управления. – Воронеж, 2013. – 231с.
63. Хамидулина Н. А. Профессиональная адаптация молодых учителей в современных социально-экономических условиях [Электронный ресурс] / Наилья Акрамовна Хамидулина: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01: Кемерово, 2000. – 167 с. – Режим доступа: <http://www.dissercat.com/content/professionalnaya-adaptatsiya-molodykh-uchitelei-vsovremennykh-sotsialno>, с.25
64. Харитоновна Н. В. Формирование профессиональной компетентности будущих педагогов в процессе изучения иностранного языка: дис. ... канд. пед. наук. – Магнитогорск, 2002. – 191 с
65. Хачатурян, А. Организация управления человеческим капиталом компании // Проблемы теории и практики управления. - 2017 - № 5 - С. 106-116.
66. Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г., Шеин В. И. Корпоративный менеджмент. – Издательство: Омега-Л, 2009 г. – 784 с.
67. Шапиро, С. А. Проблемы управления организационным поведением в компании // Управление развитием персонала. – 2017 – № 3 (51). – С. 216-225.
68. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. – СПб.: Питер, 2009. – 336 с.
69. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Бизнес-школа, Интерсинтез. – М., 2013. – 512 с.

70. Шпатов Б.М. Деловая этика и менеджмент: проблемы взаимодействия // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – №6. – 158 с.

71. Якушкина, М. С. Анализ состояния и перспектив развития неформальных производственных практик // Перспективы науки и образования. – 2013. – №4. – С. 39-48