



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

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ И  
ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

**Совершенствование корпоративной культуры профессиональной  
образовательной организации**

**Выпускная квалификационная работа по направлению  
44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям)  
Направленность программы магистратуры  
«Менеджмент профессионального образования»  
Форма обучения заочная**

Проверка на объем заимствований:  
79,82% авторского текста

Работа рекомендована к защите  
«26» декабря 2022 г.  
Зав. кафедрой ПИПО и ПМ  
Корнеева Н.Ю.

Выполнил:  
Студент группы ЗФ-309-174-2-1  
Елхов Михаил Юрьевич

Научный руководитель:  
к.п.н., доцент  
Щагина Г.В.

Челябинск  
2023

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	<b>3</b>
<b>ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ</b> .....	<b>9</b>
1.1 Сущность, функции, понятие и структурные элементы корпоративной культуры образовательной организации.....	9
1.2 Современные методы совершенствования корпоративной культуры в образовательной организации.....	31
1.3 Методы оценки и анализа корпоративной культуры. ....	39
Выводы по Главе 1 .....	46
<b>ГЛАВА 2 ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ГБПОУ «ЮЖНО – УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ» И ОЦЕНКА ЕЁ ЭФФЕКТИВНОСТИ</b> .....	<b>48</b>
2.1 Общая характеристика ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж» .....	48
2.2 Анализ состояния корпоративной культуры ГБПОУ «Южно- Уральский государственный технический колледж».....	60
2.3 Рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж».....	75
2.4 Применение рекомендаций по совершенствованию корпоративной культуры образовательной организации и оценка их эффективности .....	83
Выводы по Главе 2 .....	90
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	<b>92</b>
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ</b> .....	<b>96</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ</b> .....	<b>102</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Система российского образования нацелена на предоставление качественных образовательных услуг для обучающихся. Соответственно, перед профессиональными образовательными организациями стоит задача по обязательному выполнению требований к образованию, предъявляемых государством. В связи с этим у современной образовательной организации появилась необходимость создания бренда, разработки дополнительных образовательных услуг, повышающих конкурентоспособность, а также формирование убеждений, ценностей и норм, задающих ориентиры всем членам организации, помогающих в достижении целей профессиональной образовательной организации.

Прогрессивное состояние развития рыночной экономики характеризует радикальные преобразования, которые происходят на управленческом уровне информационных и производственных технологий, что выдвигает качественно новые требования к менеджменту, в общем. К содержанию работы, ее ценностным ориентациям профессиональной образовательной организации, определению стиля работы управляющих всех рангов. Существенную роль в ходе выработки успешного и эффективного стиля управления играет формирование корпоративной культуры, непротиворечащей, а способствующей удачному развитию образовательной организации.

Корпоративная культура – это не только имидж организации, но и эффективный инструмент ее стратегического развития. Формирование корпоративной культуры всегда связано с инновациями, направленными на достижение целей и, следовательно, повышение конкурентоспособности.

Корпоративная культура соединяет все виды деятельности и все отношения внутри образовательной организации, делая коллектив наиболее сплоченным и результативным, создает внешний образ организации, формирует ее стиль, тем самым определяет нравы и характер

взаимоотношений между обучающимися, преподавателями и сотрудниками. Культура помогает направлять и концентрировать все старания на основных стратегических направлениях, характеризующихся в соответствии с главным предназначением организации и ее миссией. Невозможно найти образовательную организацию, которая не желала бы владеть мощной корпоративной культурой, потому что исключительно сильная культура способна сделать то «социально – экономическое поле», которое обеспечит наиболее высокую степень успешности организации и лояльность её работников.

Корпоративной культурой нужно заниматься не менее серьезно, нежели любыми иными аспектами деятельности организации, уметь хорошо и грамотно исполнять диагностику культуры, характеризовать направления становления, анализировать причины, оказывающие на нее большое влияние, исполнять корректировку тех и ли иных ее составляющих элементов и параметров.

Уровень функционирования образовательной организации во многом находится в зависимости от высокого уровня организационной культуры, которая образовалась в результате продуманных шагов, направленных на развитие духа организации. Улучшение корпоративной культуры, перевоплощение ее в сильное развитие и объединяющее начало может стать одним из путей повышения эффективности функционирования организации. Исключительно в последние годы корпоративную культуру стали принимать основным признаком, нужным для верного понимания управления организацией.

Итак, **актуальность темы данного исследования обусловлена** несколькими обстоятельствами:

– во-первых, современные условия и рыночные отношения диктуют необходимость разработки и внедрения системы ценностей, называемой корпоративной культурой;

- во-вторых, грамотная разработка и реализация корпоративной культуры способствует повышению эффективности работы организации;
- в-третьих, корпоративная культура позволяет предать организации собственный, неповторимый облик в глазах клиентов и партнеров, что является достаточно важным фактором конкурентоспособности организации в рыночных условиях.

**Проблема исследования:** совершенствование корпоративной культуры в образовательной организации.

**Цель исследования:** на основе теоретического анализа литературы разработать и применить рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры образовательной организации (на примере ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж»).

**Объектом исследования:** корпоративная культура профессиональных образовательных организаций.

**Предмет исследования:** процесс совершенствования корпоративной культуры образовательной организации (корпоративная культура ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж»).

**Гипотеза исследования:** если внедрить разработанные рекомендации, по совершенствованию корпоративной культуры профессиональной образовательной организации, то это будет способствовать повышению эффективности управления образовательной организации.

**Исследовательские задачи:**

1. Изучить сущность, функции, понятие и структурные элементы корпоративной культуры профессиональной образовательной организации.
2. Определить современные подходы к совершенствованию корпоративной культуры профессиональной образовательной организации
3. Выявить методы и критерии анализа корпоративной культуры профессиональной образовательной организации.

4. Дать общую характеристику и проанализировать состояния корпоративной культуры ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж».

5. Разработать рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж».

6. Применить разработанные рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры в профессиональной образовательной организации и дать оценку их эффективности.

**Теоретико-методологической основой исследования** являются концепции и теории отечественных и зарубежных ученых:

– в отечественной литературе изучением проблем корпоративной культуры занимались такие авторы как О.С. Виханский, В.В. Козлов, Р. Л. Кричевский, А.И. Наумов, В.А. Спивак, Н.В. Тесакова, В.В. Томилов и другие;

– из зарубежных авторов следует отметить Э. Шейна, К. Шольца, Г. Хофстеде, и другие.

**Практическая значимость** работы состоит в том, что предложенные мероприятия по совершенствованию корпоративной культуры образовательной организации можно применить на практике.

Методы исследования корпоративной культуры.

Теоретические:

- аналитический;
- описательный;
- графический;
- метод поэлементной качественной оценки.

Практические:

- наблюдение;
- статистический;
- метод беседы;

– метод анкетирования.

**База исследования:** Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Южно-Уральский государственный технический колледж»

**Этапы исследования.** Исследование проводилось в три этапа в период с 2020 – 2023 гг.

На первом этапе (сентябрь, 2020 г.) проводился анализ психолого-педагогической литературы и диссертационных материалов по проблеме исследования, анализ законодательных и нормативно-правовых документов; определялась цель и задачи, гипотеза исследования; создавалась программа опытно-поисковой работы, производился отбор методов исследования.

На втором этапе (2020-2021 гг.) проводилась опытно-поисковая работа педагогического исследования, анализ её результатов, осуществлялась корректировка гипотезы. Разрабатывалась программа совершенствования корпоративной культуры профессиональной образовательной организации.

На третьем этапе (2022-2023 гг.) проводилось обобщение и объяснение результатов опытно-поисковой работы. Классификация, обобщение и описание полученных результатов, формулирование теоретических выводов, анализ данных, собранных в ходе опытно-поисковой работы, оформление диссертации в целом.

**Апробация результатов исследования.** По теме диссертации опубликованы 2 статьи, в которых нашли отражение теоретические принципы и результаты работы.

**Структура и объем работы.** Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка используемых источников, приложений. Основная часть работы изложена на 95 страницах машинописного текста, в число которых входит 6 рисунков и 6 таблиц. Список использованных источников содержит 62 наименования, приложения занимают 8 страниц.

В работе исследованы теоретические основы совершенствования корпоративной культуры организации, выполнен анализ ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж», разработаны и внедрены рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры образовательной организации.

В первой главе работы описаны функции, структура, основные понятия корпоративной культуры. Представлены методы оценки и анализа, а также современный подход к совершенствованию корпоративной культуры.

Во второй главе представлены общие сведения о профессиональном образовательном учреждении «ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж», сформулирована миссия, организационная структура, проанализирована корпоративная культура.

А также представлены практические рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж», и дана оценка их эффективности.



# **ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

## **1.1 Сущность, функции, понятие и структурные элементы корпоративной культуры образовательной организации**

Развитие организационного управления, как фактора позволяющего объединять интересы различных групп, влияющих на функционирование организации, имеет прямое отношение к появлению корпоративной культуры.

В современных рыночных условиях большинство организаций и иных социальных объединений выстраивают профессиональную деятельность на основе корпоративных взаимоотношений, благодаря чему в педагогическом сообществе термин «корпоративная культура» получил по-настоящему широкое распространение. Профессиональное образование дает возможность будущим специалистам в формировании навыков работы, которое в свою очередь направлено на достижение корпоративных целей и интересов. Каждая организация, в том числе и образовательные, стремятся к предоставлению качественных услуг.

Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012г. № 273-ФЗ рассматривает основные понятия «образование», «воспитание», «обучение». В содержании этих законов говорится о приобретении теми, кто обучается:

- ценностных установок;
- удовлетворения их потребностей и интересов;
- социализации на основе социокультурных, духовно-нравственных ценностей;
- принятых в обществе правил и норм поведения в интересах человека, семьи, общества и государства.

Это предполагает непрерывное развитие и совершенствование всех аспектов организации, что в результате повышает её конкурентоспособность на рынке услуг. Следовательно, перед руководством стоит задача по формированию убеждений, норм, ценностей, задающих вектор всем членам организации, созданию бренда и положительного имиджа. Всё вышеперечисленное является элементами корпоративной культуры организации.

Понятие корпоративной культуры в России появилось после периода перестройки. В 1990-х годах идея культуры применительно к теории организации уже прочно вошла в российский научный лексикон. В отечественной школе организационных исследований центральным сюжетом стала национальная специфика управления и взаимодействие зарубежных моделей администрирования с теми, которые сложились в местных условиях. Исследование данной темы было бы невозможно без работ таких зарубежных авторов, как Э. Шейн, Т. Янц, К. Камерон и Р. Куинн. В изданиях российских авторов данный вопрос раскрыт, как правило, в общих чертах. Наиболее интересными представляются работы В. А. Спивака, В. В. Томилова, а также А. В. Бандурина, О. С. Виханского.

Существуют различные точки зрения на сущность и содержание корпоративной культуры. Многие исследователи не дают четкого определения корпоративной культуры, обозначая составляющие ее компоненты, или определяют корпоративную культуру как совокупность некоторых компонентов (ценностей, норм, верований, положений этики, правил поведения и общения и др.), выполняющих определенные задачи. Некоторые авторы соотносят корпоративную культуру с деятельностью организации и ее членов или воспринимают ее как нечто целостное. Рассмотрим основные определения понятия корпоративная культура.

Электронный научный журнал «Современные проблемы науки и образования» дает определение понятию корпоративная культура в сфере образования – «это взаимоотношения и взаимодействия людей,

объединенных одной идеей, интересами и ценностями, долгом, позволяющими персоналу работать гармонично вместе и достигать высоких результатов, реализовать цели и задачи образовательной организации, удовлетворять запросы семьи, общества и государства» [1].

Корпоративная культура – это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной компании, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды. Это специфическая, характерная для данной организации система связей, взаимодействий и отношений, осуществляющихся в рамках конкретной предпринимательской деятельности, способа постановки и ведения дела [58].

Корпоративная культура – это система принципов, обычаев и ценностей, позволяющих всем в компании двигаться в одном направлении как единому целому [2].

Корпоративная культура – это набор наиболее важных положений, принимаемых членами организации и выражающихся в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий [50].

Согласно П. Вейлу корпоративная культура – это уникальная общая психология организации.

Корпоративная культура – это набор допущений, убеждений, ценностей и норм, которые разделяются всеми членами организации [11].

Корпоративная культура – это сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами конкретной организации, и задающий общие рамки поведения, принимаемые большей частью организации. Проявляется в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, верованиях, ожиданиях, нормах поведения.

Регламентирует поведение человека и дает возможность прогнозировать его поведение в критических ситуациях [19].

Следовательно, корпоративную культуру можно определить, как комплекс разделяемых членами организации мнений, идеалов поведения, настроений знаков, взаимоотношений и методов ведения бизнеса, показывающих, ее превосходство и особенности фирмы.

Проведенный контент-анализ показал, что чаще всего в определении корпоративной культуры входят такие слова как: организация, разделяемые, способ, поведение, приобретенные, образцы, система, нормы. Из изученных источников можно сделать следующие выводы:

- принципиальным является то, что корпоративная культура должна быть воспринята всеми членами организации;
- большинство авторов упоминают в качестве основного компонента корпоративной культуры ценности организации, что позволяет считать их центральной составляющей исследуемого явления.

«Современные исследователи выделяют два организационных уровня корпоративной культуры. Верхний уровень представляет собой очевидные элементы корпоративной культуры (внешний вид зданий организации; внешний вид сотрудников; наличие логотипов; документы, в которых описаны ценности организации, мифы, легенды и т. д.). Внешние элементы корпоративной культуры вытекают из ценностей, формируемых на внутреннем уровне, образующих своеобразную внутреннюю философию. На внутреннем уровне располагаются ценности и нормы, определяющие и регламентирующие поведение сотрудников в компании. Ориентирами человеческого поведения выступают моральные ценности. Мораль регулирует поведение людей во всех сферах общественной жизни. Моральное сознание личности характеризуется понятием добра, долга, гуманности, справедливости, чести. Основой нравственности, регулятором поведения и нравственной позиции личности является совесть» [11].

Корпоративная культура, как и каждое другое понятие, имеет всевозможные виды и собственную структуру, которая является комплексом предположений, ценностей, верований и знаков. Э. Шейн создал структуру корпоративной культуры, состоящую из трех уровней:

1. Поверхностный (артефакт) уровень – при исследовании корпоративной культуры организации в первую очередь обращаем внимание на ее поверхностный или "символический" уровень. В него входят внешние организационные характеристики, как, например, услуги, которые оказывает организация, применяемые в производстве технологии изготовления продукции, ее архитектура, наблюдаемое поведение сотрудников, корпоративный стиль одежды, лозунги, неформальное и формальное языковое общение и др.

Внешним уровнем корпоративной культуры является стиль и стандарты организационного и клиентоориентированного общения, которые можно воспринять и осознать.

То есть все, что можно потрогать и увидеть: логотип, корпоративная символика, особая архитектура здания, фирменные календари, гимн фирмы, флаг и проч. К символическому уровню также принято относить связанные с основанием организации и деятельностью ее руководителей и выдающихся сотрудников истории, легенды и мифы. Подобные истории и легенды в основном распространяются устно. На этом уровне явления и вещи легко обнаруживаются, но не всегда поддаются расшифровке и интерпретации в терминах корпоративной культуры.

2. Под поверхностный уровень – ценности и принципы, которые разделяют сотрудники организации представляют собой второй, глубинный слой корпоративной культуры. Эти ценности действуют в виде моральных эталонов, этических идеалов, которые определяют поведение сотрудников. Корпоративные ценности могут дифференцироваться на группы:

– те, которые основываются на опыте пребывания в данной культуре;

– поддерживаемые ценности, базирующиеся на общекультурных идеологических положениях.

Разница между этими группами ценностей выражена природой норм. В одном случае норма статична, во втором – абсолютна.

Нормы регулируют социальные взаимодействия в пределах организации. Ими выражается набор ценностей, выработанный и принятый данной группой. Менеджмент организации тем эффективнее и лояльность сотрудников тем выше, чем выше осознание и принятие сотрудниками базовых ценностей, норм и миссии организации.

Каждая организация имеет определенную систему общепризнанных нравственных норм (знаний, ценностей), которым обязательно следуют и разделяют все участники. То, как руководитель видит организацию, отражается в стратегии, принципах и организационной архитектуре компании. Это все так же отражают организационные документы, которые фиксируют нормативные аспекты организационного взаимодействия. Эти нормы закрепляются рамками корпоративной культуры в виде инструкций и стандартов поведения, и как стратегия деятельности, восприятия и поведения, которые реализуют сотрудники. Объединяет нормы и ценности, сознательно фиксированные в документации организации и призванные быть руководящими в каждодневной деятельности сотрудников организации. В качестве типичного примера такой ценности можно привести установку «клиент всегда прав», отличную от установки советского периода о первенстве производителя. В ряде случаев, сохраняющаяся в некоторых местах старая установка о первенстве производителя до сих пор тормозит эффективную работу некоторых секторов экономики и организаций. На этом уровне изучаются разделяемые членами организации ценности и верования, в соответствии с тем, насколько эти ценности отражены в символах и языке. Ценности и верования являются осознанными и зависят от желания людей.

Исследования часто ограничиваются под поверхностным уровнем, потому как на следующий уровень влечет почти непреодолимые сложности.

3. Базовый (глубинный) уровень. Глубинным, третьим уровнем корпоративной культуры являются бессознательные верования, базовые положения, конвенциональные нормы коммуникативного поведения. Они могут не осознаваться сотрудниками, но, тем не менее, они оказывают ощутимое воздействие на поведение людей. Этот уровень может быть определен как «коллективное бессознательное» компании. Защитные механизмы, препятствующие осуществлению организационных изменений, запускаются и реализуются именно на этом уровне. Они являются особыми нормами и осознаются особенно остро в случае спонтанного нарушения их каким-либо сотрудником. Реакции, подобные «Так не положено», «Так у нас не принято» выявляют низкий уровень социализации нарушающего эти нормы сотрудника в данном коллективе. При попадании в другую организацию, сотрудник может быть дезориентирован в своих действиях по причине незнания этих норм поведения. Он на ощупь усваивает эти нормы – «А как тут у вас принято?», «А так можно...?» и практически нет других инструментов адаптации «чужака» к инородной культуре. Базовые предположения, которые возникают у сотрудников организации на основании личных паттернов и подкрепляются или изменяются успешным опытом совместных действий и в большинстве случаев не осознаются, это как «воздух» корпоративной культуры, не имеющий запаха и вкуса, все им дышат, но в обычном состоянии не замечают. Если специального не сосредотачиваться на этом вопросе, то эти базовые предположения трудно осознать даже самим членам организации. Эти принимаемые на веру и скрытые предположения направляют поведение людей, помогают им воспринять атрибуты, которые характеризуют корпоративную культуру [57].

Совокупность этих (базовых) представлений образует так называемую «культурную парадигму» организации. Они структурируются,

создавая в большей или меньшей степени целостный образ. Этот процесс усвоения и структурирования в сознании определенных представлений вызван стремлением индивида избежать неуверенности, достичь определенности в повседневной жизни. «Культурная парадигма» в силу своей общей значимости (в рамках данной организации) помогает избежать этой неопределенности и определяет отношение индивида к окружающему миру, представления о природе, человеке, смысле его деятельности. Она формируется вокруг пяти базовых представлений:

1. Об отношениях со средой. Возможны три варианта отношения со средой, определяемые культурной парадигмой:

– стремление использовать возможности среды. Среда рассматривается как подчиненный человеку объект, подконтрольный ему, как источник удовлетворения потребностей независимо от последствий. Человек стремится черпать из нее ресурсы по возможности безвозмездно. Такое отношение характерно для большинства западных стран;

– стремление добиться гармонии со средой;

– стремление защититься от угрожающего, опасного влияния среды. Возникновение чувства незащищенности перед проявлением природных стихий. Такой подход характерен для обществ с неразвитой экономикой, традиционных обществ.

2. О повседневной жизни. Сюда входят совокупность правил поведения, языковых норм, представления о том, что хорошо, а что плохо, что правда, а что нет, представления о будущем (живут люди сегодняшним днем или ориентированы на перспективу), отношение к собственности (например, признается частная собственность или нет), отношение ко времени (существует ли прогресс или все движется по кругу).

3. О природе человека. Эти представления связаны с ответом на вопрос о том, что есть, человек, как он относится к своему труду и своим обязанностям, какой подход целесообразно к нему применять, на что можно рассчитывать, в конечном счете, вкладывая средства в развитие персонала.



4. О человеческой деятельности. Они определяют, как должен вести себя индивид в организации: должен ли он проявлять активность или инициативу, или предпочтение оказывается исполнительскому стилю поведения, должен ли он постоянно проявлять стремление к самосовершенствованию, что он должен получать от выполнения своих обязанностей, к чему следует относиться серьезно, а что является игрой.

5. О человеческих взаимоотношениях. Представления включают наиболее приемлемые и постоянные способы отношений друг с другом. Предпочтение, отдаваемое в организации коллективизму или индивидуализму, степень конкурентности между членами организации, представления о характере властных отношений и о предпочтительной их форме: должны ли они быть традиционными, легитимными или харизматическими, как далеко могут простираться властные полномочия, какова степень иерархизации в организации. Эти базовые представления в достаточной мере исчерпывают, по Шейну, содержание культурной парадигмы [33].

Соединяя всевозможные критерии анализа корпоративной культуры, А. Ф. Харрис и Р. Моран выделили десять содержательных, наиболее ценящихся в организации характеристик, свойственных любой организационной культуре:

1. Осознание себя и своего места в организации. В одних культурах ценится сдержанность и сокрытие работником своих внутренних настроений и проблем, в других поощряется открытость, эмоциональная поддержка и внешнее проявление своих переживаний; в одних случаях творчество проявляется через сотрудничество, а в других через индивидуализм.

2. Коммуникационная система и язык общения. Использование устной, письменной, невербальной коммуникации, «телефонного права» и открытости коммуникации различаются в разных группах и организациях; профессиональный жаргон, аббревиатуры, язык жестов специфичен для

организаций различной отраслевой, функциональной и территориальной принадлежности.

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

4. Привычки и традиции, связанные с приемом и ассортиментом пищи. Как организовано питание работников в организации, включая наличие или отсутствие столовых и буфетов; участие организации в оплате расходов на питание; периодичность и продолжительность питания; совместное или раздельное питание работников с разным организационным статусом и т. п.

5. Осознание времени, отношение к нему и его использование. Восприятие времени как важнейшего ресурса или пустая трата времени, соблюдение или постоянное нарушение временных параметров организационной деятельности.

6. Взаимоотношения между людьми. На межличностные отношения оказывают влияние такие характеристики как возраст, пол, национальность, статус, объем власти, образованность, опыт, знания и т.д. Соблюдение формальных требований этикета или протокола, степень формализации отношений, получаемой поддержки, принятые формы разрешения конфликтов.

7. Ценности и нормы. Первый тип норм является совокупностью представлений о том, что хорошо, а что плохо; второй - набором предположений и ожиданий в отношении определенного типа поведения.

8. Вера во что-то или расположение к чему-то. Вера или отсутствие веры в справедливость, успех, свои силы, руководство; отношение к взаимопомощи, к этичному или недостойному поведению, убежденность в наказуемости зла и торжестве добра и т. п.

9. Процесс развития работника и научение. Бездумное или осознанное выполнение работы; опора на интеллект или силу; свободная

или ограниченная циркуляция информации в организации; признание или отказ от рациональности сознания и поведения людей; творческая обстановка или жесткая рутина; признание ограниченности человека или акцент на его потенции к росту.

10. Трудовая этика и мотивирование. Отношение к работе как ценности или повинности; ответственность или безразличие к результатам своего труда; отношение к своему рабочему месту; качественные характеристики трудовой деятельности; достойные и вредные привычки на работе; справедливая связь между вкладом работника и его вознаграждением; планирование профессиональной карьеры работника в организации [35].

Несколько иной подход к рассмотрению структуры корпоративной культуры предлагает В.А. Спивак. Справедливо полагая, что распространенный в настоящее время подход к культуре корпораций, базирующийся на моделях стран с развитым рынком, не является вполне адекватным российской реальности в связи с различием изучаемых объектов как систем, он предлагает вернуться к нашему собственному опыту. В 1990 году в книге «Культура производства: сущность и факторы развития» А.А. Погорадзе рассматривал культуру производства как сложное явление, включающее человека, культуру, науку, технику, производство. Структура культуры производства включала культуру условий труда и производства, культуру средств труда и трудового процесса, культуру управления и межличностных отношений в трудовом коллективе, культуру самих работников [62]. Вот так автор определял эти элементы:

- культура условий труда – это совокупность объективных условий и субъективных факторов, определяющих поведение человека в процессе производственной деятельности. Эта часть культуры производства включает характеристики и показатели санитарно-гигиенических, психофизиологических, социально-психологических и эстетических условий труда;

- культуру средств труда и трудового процесса характеризуют такие элементы, как внедрение новейших достижений науки и техники в производство, уровень механизации и автоматизации, качество оборудования и инструментов, ритмичность и планомерность работы предприятия, уровень материально-технического обеспечения, качество выпускаемой продукции, использование передовых методов труда, методы оценки результатов труда, обеспечение дисциплины. Очевидно, что одним из важнейших направлений повышения культуры средств труда и трудовых процессов является совершенствование организации труда и производства: передовая техника требует передовой организации;

- культуру межличностных отношений (коммуникаций) в трудовом коллективе определяют социально-психологический климат, наличие чувства коллективизма, взаимопомощи, наличие и разделение всеми работниками ценностей и убеждений коллективе. Кроме внутренних коммуникаций корпорация активно осуществляет коммуникации с субъектами внешней среды, поэтому культура внешних коммуникаций также является элементом корпоративной культуры, важным фактором имиджа и эффективности;

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

- культуру работника правомерно представить в виде совокупности нравственной культуры и культуры труда. Нравственная культура имеет внешнюю составляющую, которая проявляется в поведении человека, знании им этикета, правил поведения, хороших манер. Внутреннюю культуру составляют нравственность его мышления, ценностные ориентации, убеждения и культура чувств, умение воспринимать состояние других людей, сопереживать. Культуру труда

определяют исходя из уровня образования и квалификации работника, его отношение к труду, дисциплинированности (включая технологическую и трудовую дисциплину), исполнительности, творчества на рабочем месте [10, 14-15].

Миссия как обязательный элемент западных корпоративных культур порой просто не рассматривается и не формулируется российскими предприятиями. А наиболее сильным мотивом при низкой степени удовлетворения физиологических потребностей является рост заработной платы. Основные элементы корпоративной культуры профессиональной образовательной организации изображены на рисунке 1 [54].



Рисунок 1 - Основные элементы корпоративной культуры организации

Отличительной чертой корпоративной культуры является тот порядок, в котором располагаются формирующие ее базовые элементы, что указывает на то, какая политика и какие принципы должны превалировать в

случае возникновения конфликта между разными структурными составляющими [16].

Влияние на характер культуры и взаимосвязь ее элементов оказывают две группы факторов: факторы внешней среды и факторы внутренней среды.

Представление о значении внешнего окружения и необходимости учета его при формировании корпоративной культуры организации является одним из важнейших требований системности и эффективности ее функционирования. Организация как открытая система в очень сильной степени зависит от внешнего мира в отношении поставок ресурсов энергии, набора персонала, удовлетворение потребителей своей продукцией. И как любая живая система для того, чтобы выжить, она должна развиваться и адаптироваться к изменениям своего внешнего окружения [21-23].

Ряд ученых, в том числе Мескон М., Альберт М. и Хедоури Ф., различают факторы прямого и косвенного внешнего воздействия. Среда прямого воздействия включает факторы, непосредственно влияющие на операции организации и испытывают на себе прямое же влияние операций организации. К таким факторам следует отнести поставщиков, трудовые ресурсы, законы и организации государственного регулирования, клиентов и конкурентов, схематично изображено на рисунке 2.

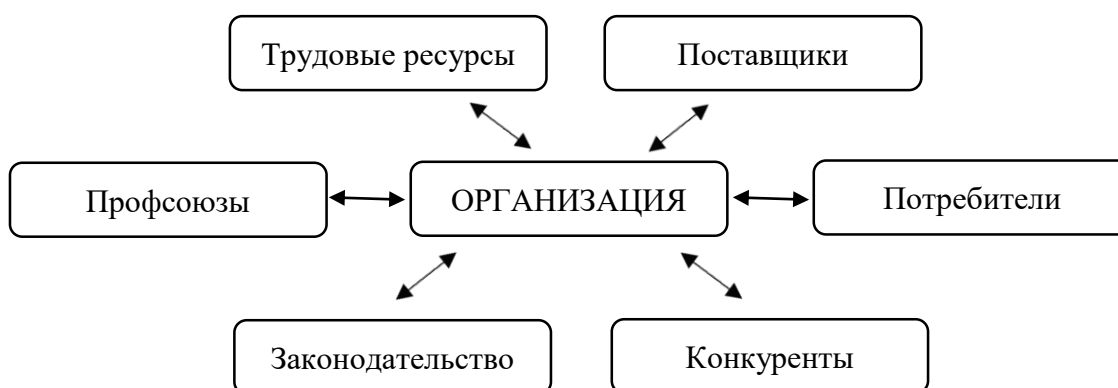


Рисунок 2 - Среда прямого воздействия

Под средой косвенного воздействия понимаются факторы, которые могут не оказывать прямого немедленного воздействия на операции, но, тем не менее, опосредованное влияние на них оказывающие. На рисунке 3 изображены такие факторы, как состояние экономики в целом, развитие научно-технического прогресса, социокультурные и политические изменения, влияние групповых интересов и существенные для организации события в других странах.

Чем сложнее и подвижнее внешняя среда, т.е. чем больше количество факторов, на которые организация обязана реагировать, и выше скорость их изменений, тем сложнее ее корпоративная структура, ситуативный подход к решению проблем и значительно выше требования по гибкости и адаптивности корпоративной культуры.

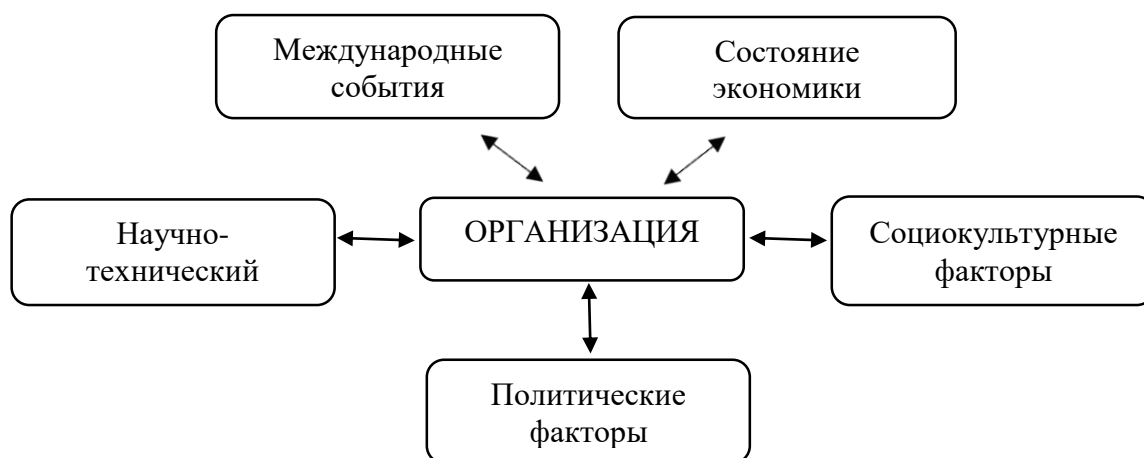


Рисунок 3 - Среда косвенного воздействия

Естественно, что в первую очередь в корпоративной культуре находят отражение факторы прямого воздействия как наиболее определенные и воздействующие сильнее, но не обходят стороной и косвенные.

Результатом учета обобщенного влияния этих факторов является разработка миссии организации как видения ею своего предназначения в обществе, и формулирование философии, колледже, ее ценностей и делового кредо.

Для успешного отражения в миссии и философии организации факторов ее внешнего прямого воздействия следует включить в них положения, констатирующие, что:

1. Предмет деятельности фирмы и ее собственные потребности носят социально-перспективный и общественно-значимый характер.
2. Организация не приемлет любых видов деятельности, связанных с нарушением законов, в том числе и в области трудового законодательства.
3. Соблюдает фундаментальные нормы общественной морали, не прибегая к коррупции и мошенничеству.
4. Защищает интересы инвесторов и потребителей своей продукции.
5. Устанавливает с поставщиками взаимоотношения социального партнерства и взаимной выгоды.
6. Осуществляет конкуренцию честными методами, стимулируя нововведения, внедряя новую продукцию и технологии.
7. Признает свою социальную ответственность перед обществом во всех отношениях: в воздействии на качество жизни, помощи незащищенным слоям общества, охране окружающей среды [22].

Следует отметить, что все элементы корпоративной культуры, ориентированные на внешние факторы, носят имиджеобразующий характер.

Другой группой факторов, определяющих характер корпоративной культуры организации, являются факторы внутренней среды колледжа, изображенной на рисунке 4.

В рамках работы по совершенствованию внутренней среды организации, обеспечению внутренней интеграции следует проанализировать влияние специфики деятельности организации, ее целей, клиентуры и других параметров на особенности персонала, правила и нормы поведения сотрудников как внутри организации, так и вне ее [37].



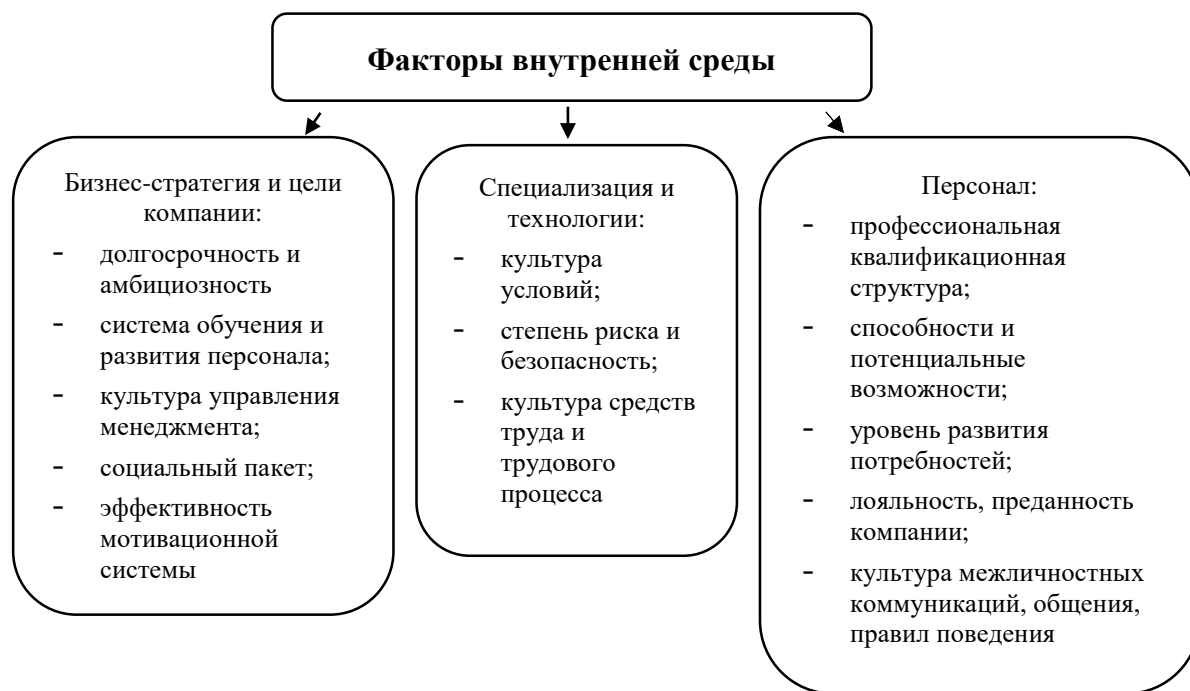


Рисунок 4 - Факторы внутренней среды профессиональной образовательной организации

Для кадрового менеджмента очень важен вопрос о сотрудниках как элементе корпоративной культуры. Какие сотрудники должны работать в организации, какими идеалами, особенностями и качествами они должны обладать. Сотрудники организации – носители корпоративной культуры. Именно с ними сталкивается клиент и через их отношение видит, какие цели и способы поведения характерны для данной организации. Образ сотрудника может быть конкретизирован по ряду параметров: возраст, пол, образование (вплоть до того, какое учебное заведение он окончил), характер, стиль одежды, культура речи и т.д. Существенным аспектом описания сотрудников является выделение способов их идентификации, традиционных приемов комплектования штатов и испытаний при приеме на работу [55].

Существует два направления движения при решении на практике задач внутренней интеграции:

- Движение вширь, т.е. создание и разрастание локальных «островков» – носителей данной корпоративной культуры.

– Движение вглубь путем воздействия на изменение поведения сотрудников через переживания реальных успехов организации, гордость за свою фирму, комбинирование директивных и косвенных способов совершенствования корпоративной культуры [41, 43].

Модель включения работника в корпоративную культуру профессиональной образовательной организации изображена на рисунке 5.



Рисунок 5 - Модель включения работника в корпоративную культуру образовательной организации

Помимо разницы в акцентах на внешних или внутренних задачах, культуры организаций могут различаться мерой готовности к риску, поощрением конформизма – либо индивидуализма, степенью предпочтения

групповых или индивидуальных форм принятия решений, выраженностью сотрудничества или соперничества, степенью подчиненности планам, степенью простоты или сложности организационных процедур, степенью информированности членов организации и мерой их лояльности.

Изучение культуры предполагает глубокое проникновение и рассмотрение всех элементов, т.н. дешифровку культуры. Начинается изучение культуры обычно с тех элементов, которые открыто провозглашаются. Охарактеризуем наиболее часто встречающиеся в описаниях культур [56, 60].

Нормы и правила, которые обязательно соблюдаются и служат основным ориентиром для людей в отношении их поведения и взаимодействия друг с другом, языка и терминологии, отношения к руководству, отношения к работе, лежат в основе поведенческого блока корпоративной культуры. Они подсказывают людям, чего от них ожидают, когда они работают, общаются, конфликтуют и даже едят и одеваются. Это своего рода административные установки, закрепленные в письменной форме в виде приказов и распоряжений, либо передающиеся посредством восприятия, научения от одного к другому [4].

Доминирующие ценности. Они определяют, что следует считать важным, к чему стремиться, что хорошо и ценно для организации, а следовательно, и для ее членов. Типичными примерами могут быть добросовестный труд, крепкая трудовая дисциплина, высокое качество продукции, демократический стиль поведения и т.п. К системе внутренних ценностей относятся основные философские положения и идеи, принятые в колледже. Можно сказать, что ценности служат также навигатором в бизнесе.

Ценности должны отвечать потребности людей получать подтверждение в том, что дело, которым они занимаются, имеет значение, выходящее за рамки конкретного бизнеса, конкретной должности, конкретных коллег по работе и конкретного оклада [29-30].

Система ценностей находит свое отражение в формулировке важнейших целей организации, ее философии и политике, реализуемых высшим руководством и разделяемых сотрудниками колледже. Обобщенно это может быть сформулировано в виде делового кредо организации. Кредо колледже включает цель ее деятельности, основные принципы, стиль, определенные обязательства по отношению к клиентам, акционерам, деловым партнерам, персоналу, обществу. Четко представленные, сформулированные и зафиксированные в документах фирмы, эти принципы и обязательства позволяют сплачивать сотрудников вокруг единых ясно определенных целей и ценностей.

Коммуникативное единство организации проявляется, прежде всего, в присутствии организационного климата как общего ощущения единства и взаимопонимания, создающегося и физической организацией пространства, способствующей беспрепятственным коммуникативным потокам, и стилям восприятия информации, влияющим на последующее поведение работника, и формами передачи информации, зависящими в том числе и от стиля руководства организации. Неблагоприятный организационный климат часто является следствием социальной или коммуникативной некомпетентности руководителя, либо результатом существования в группе неформального лидера, дезориентирующего работников и разрушающего единство [8].

Организационный климат и корпоративная культура – два термина, используемые для описания комплекса характеристик, присущих конкретной организации и отличающих ее от других. В отличие от корпоративной культуры организационный климат включает в себя менее устойчивые характеристики, в большей степени подверженные внешним и внутренним влияниям [44].

Структурные элементы корпоративной культуры организации – это миссия организации; цели организации: философия фирмы, цели и целеполагание, деловое кредо; ценности организации: ценности-цели,

ценности-средства, ценности-ориентации, ценности – знания и опыт сотрудников; поведение и коммуникации: нормы, стандарты, правила, кодексы, этика и этикет, организационный климат, имидж; культура труда: условия труда, средства труда, социальное партнерство, социальная ответственность, инновации; символы: девизы, лозунги, логотипы, бренды, мифы, герои, ритуалы, традиции, легенды [50, 57-58].

Исследователи выделяют довольно значительный набор функций корпоративной культуры, так или иначе влияющих на эффективность деятельности предприятия. Функциями являются:

- воспроизводство лучших элементов накопленной культуры, продуцирование новых ценностей и их накопление;
- оценочно-нормативная – на основе сравнения реального поведения человека, группы, корпорации с нормами культурного поведения;
- регламентирующая и регулирующая – применение корпоративной культуры как индикатора и регулятора поведения работников;
- общественной памяти, сохранения и накопления опыта корпорации;
- познавательная – познание усвоение корпоративной культуры, осуществляемое на стадии адаптации работника, способствует его включению в коллективную деятельность, определяет его успешность;
- смыслообразующая – влияние на мировоззрение работника, превращение корпоративных ценностей в ценности личные, либо вступление в состояние конфликта;
- коммуникационная – через ценности, принятые в корпорации, нормы поведения и другие элементы культуры обеспечивается взаимопонимание сотрудников и их взаимодействие;
- рекреативная – восстановление духовных сил в процессе восприятия элементов культурной деятельности корпорации возможно

лишь в случае высокого нравственного потенциала корпоративной культуры [26].

Организационную культуру имеет любое производственное объединение (предприятие, организация, фирма) или учреждение независимо от сферы функционирования и размеров. Следовательно, структурные элементы корпоративной культуры и механизм их взаимодействия универсальны. Можно выделить и охарактеризовать несколько специфических черт корпоративной культуры образовательной организации. Корпоративная культура образовательной организации достаточно однозначно характеризует поведение ее членов, способы решения ими возникающих перед организацией проблем и конфликтных ситуаций, отношение к внешним воздействиям, скорость и способ реагирования на изменяющиеся обстоятельства. Осознание руководителем образовательной организации представлений о культуре своей организации позволяет ему определить стратегию поведения в тех или иных обстоятельствах. При этом членам организации их культура кажется абсолютно естественной и, часто, единственно возможной. Например, основными формами проявления эффективной корпоративной культуры в общеобразовательной организации могут быть следующие:

1. Появляться на работе в строгой одежде.
2. Держать дистанцию при общении с обучающимися.
3. Не критиковать на общих собраниях руководство колледжа, а делать это только в кабинете руководителя.
4. Здороваться с коллегой.
5. Ни в коем случае не задерживать начало урока.
6. Не отменять занятий ради каких бы то ни было мероприятий.
7. Не принимать никаких серьезных решений без широкого предварительного обсуждения.
8. Отмечать дни рождения сотрудников и праздники в коллективе.
9. Обращаться с обучающимися на «вы».

10. Руководству колледжа осуществлять строгий контроль.

11. Считать, что дифференциация детей по классам с различным уровнем интеллектуальных способностей аморальна [9-10, 14].

Эти или другие правила, нормы, запреты, ожидания, ценности являются основой корпоративной культуры образовательной организации.

Организационную культуру колледжа определяют, во-первых, факторы внеорганизационные: национальные особенности, традиции, экономические реалии, господствующая культура в окружающей среде. Во-вторых, внутриорганизационные: личность руководителя, миссия, цели и задачи организации, квалификация, образование, общий уровень педагогов.

Понимание особенностей корпоративной культуры своей колледжа дает педагогам возможность понять, чем реально отличается одна школа от другой, на чем подлинно базируется уникальность каждой конкретной колледжа.

## 1.2 Современные методы совершенствования корпоративной культуры в образовательной организации

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

К главным принципам эффективной реализации мер по совершенствованию корпоративной культуры можно отнести:

- комплексность сценарного развития компании, который выражает не только отношения между членами компании, но и

представления о назначении компании в целом и ее членов, цели, характер продукции и рынок, которые определяют эффективность деятельности;

- соблюдения традиций, в значительной мере определяющих характер экономической системы, а также стиль управления;

- отрицания силового воздействия, согласно чему, нельзя искусственно насаждать слабой культуре сильную и наоборот, или же корректировать ее;

- комплексной оценки, в соответствии с которой оценка воздействия культуры на эффективность функционирования организации базируется на комплексном подходе. Здесь предусматривается не только учет многих способов прямого воздействия культуры на эффективность указанной системы, но также и учет множества невидимых опосредованных путей влияния.

Культура корпоративная также участвует в следующих важных элементах экономической культуры:

- предназначение организации (то есть ее задачи, миссия, цели). Если бесцельное существование разрушительно, то миссия как раз может выражать основной смысл, а также принципы жизни и предназначение. При четкой формулировке миссии и ежедневном следовании ее положениям, такая организация считается абсолютным новатором. Обычно, предназначение требует формулировки еще до ее создания. Однако, еще более ошибочное явление придумывать миссию только потому, что это принято в классическом менеджменте, или же потому, что она существует у других. У руководителя должна появиться внутренняя потребность для создания миссии, что заставит ее двигаться вперед;

- критерии достижения заданных целей и оценки их результатов;
- средства, которые включают деятельность членов организации, информационное обеспечение, систему стимулирования и др.;

- средства внутренней интеграции, к ним относятся методы включения новых членов в компанию, стиль взаимоотношений, способы



разделения власти, система поощрений и наказаний, церемонии и так далее.

Культуру нельзя навязать обществу, так как в организации не существует монополии на право создания общей атмосферы, но ее можно модернизовать. В тоже время формирование миссии практически постоянно остаётся привилегией руководства. Власть, данная только руководителю, дает ему превосходство и плюсы в формировании определенных корпоративных ценностей, а также в выборе стиля поведения, хотя бы по той простой причине, что формальному лидеру доступны рычаги власти, при помощи которых ему предоставляется влиять на основные процессы, более того – это входит в его обязательства. Для успешной реализации корпоративной стратегии управления знаниями, К. Джанетто и Э. Уиллер предлагают осуществить следующие шаги, которые связаны с формированием культуры знаний:

Шаг 1. Развитие культуры в компании, для которой были бы характерны командный дух, сотрудничество и доверие.

Шаг 2. Создание условий для активного обмена знаниями, разъяснение преимуществ, связанных с этим.

Шаг 3. Осуществление определенных изменений, которые касаются культуры компании.

Шаг 4. Анализ действующих в компании систем оценки работы и вознаграждения.

Шаг 5. Увязка проекта по внедрению управления знаниями с другими программами совершенствования управления, например, с программами управления качеством, преобразования культуры, реинжиниринга бизнес-процессов и улучшения работы с потребителями.

Шаг 6. Деление менеджерами с другими сотрудниками определенными релевантными знаниями и побуждение к этому же своих подчиненных; предоставление сотрудникам возможности ознакомления с бизнес-планами, с различными перспективными проектами, планами обучения персонала, кадровой политикой, бюджетами, миссией,

заявлениями и целями компании [13].

Вышеназванные шаги и результаты удобно и целесообразно описываются в документе корпоративного руководства. Последний нужен при приемах на работу и для адаптации новых сотрудников, что дает возможность сразу понять степень разделения ценностей организации со стороны потенциального сотрудника.

Среди **методов совершенствования** и поддержания корпоративной культуры выделяют следующие:

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

- **Поведенческие нормы, стиль и способ общения руководства с подчиненными.** Лично демонстрируя подчиненным поведенческие нормы и концентрируя их внимание на этом поведении, например, на определенном отношении к клиентам или умении слушать других, менеджер помогает формировать определенные аспекты корпоративной культуры. Безусловно, руководителю следует начать с себя. Давно доказано что люди лучше всего усваивают новые для себя образцы поведения через подражание. Руководитель должен стать примером, ролевой моделью, показывая пример такого отношения к делу, такого поведения, которые предполагается закрепить и развить у подчиненных [45].

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

поведение, более ценимые организацией.

- **Истории, легенды, мифы и обряды**, связанные с возникновением организации, ее основателями или выдающимися членами. Многие верования и ценности, лежащие в основе культуры организации, выражаются не только через легенды и мифы, становящиеся частью организационного фольклора, но и через различные ритуалы, обряды, традиции и церемонии. К обрядам относятся стандартные и повторяющиеся мероприятия коллектива, проводимые в установленное время и по специальному поводу для оказания влияния на поведение и понимание работниками организационного окружения. Ритуалы представляют собой систему обрядов; даже определенные управленческие решения могут становиться организационными обрядами, которые работники интерпретируют как часть корпоративной культуры. Такие обряды выступают как организованные и спланированные действия, имеющие важное «культурное» значение, их соблюдение влияет на самоопределение и лояльность работников своей организации.

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

- **Поведение высшего руководства в кризисных ситуациях.** В данных ситуациях менеджеры и их подчиненные раскрывают для себя организационную культуру в такой степени, в которой они себе ее и не

представляли. Глубина и размах кризиса могут потребовать от организации либо усиления существующей культуры, либо введения новых ценностей и норм, меняющих ее в определенной мере. Например, в случае резкого сокращения спроса на производимую продукцию у организации есть две альтернативы: уволить часть работников или частично сократить рабочее время при том же числе занятых. В организациях, где человек заявлен как ценность «номер один», видимо, примут второй вариант. Такой поступок руководства превратится со временем в организационный фольклор, что, несомненно, усилит данный аспект культуры в колледже.

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

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

Деловая игра представляет собой форму воссоздания предметного и

социального содержания будущей профессиональной деятельности специалиста, моделирования таких систем отношений, которые характерны для этой деятельности как целого.

С помощью знаковых средств (язык, речь, графики, таблицы, документы) в деловой игре воспроизводится профессиональная обстановка, сходная по основным сущностным характеристикам с реальной. Вместе с тем в деловой игре воспроизводятся лишь типичные, обобщенные ситуации в сжатом масштабе времени. Например, экзаменационная сессия может быть разыграна за одно игровое занятие, а разработка перспективного плана развития предприятия – за период от одного игрового занятия до одного дня.

Оставаясь педагогическим процессом, деловая игра является воссозданием контекста будущего труда в его предметном и социальном аспектах. Она воссоздает предметный контекст-обстановку условной практики и социальный контекст, в котором учащийся взаимодействует с представителями других ролевых позиций. Таким образом, в деловой игре реализуется целостная форма коллективной учебной деятельности на целостном же объекте – на модели условий и диалектики производства, профессиональной деятельности.

В деловой игре обучающийся выполняет профессиональную деятельность, сочетающую в себе учебный и профессиональный элементы. Знания и умения усваиваются им не абстрактно, а в контексте профессии, налагая на канву профессионального труда. В контекстном обучении знания усваиваются не впрок, для будущего, а обеспечивают игровые действия в реальном процессе деловой игры. Одновременно обучаемый наряду с профессиональными знаниями приобретает специальную компетенцию – навыки специального взаимодействия и управления людьми, коллегиальность, умение руководить и подчиняться, следовательно, деловая игра воспитывает личностные качества, ускоряет процесс социализации.

- **Обучение персонала.** Обучение и повышение квалификации персонала призвано не только передавать работникам

необходимые знания и развивать у них профессиональные навыки. Обучение является важнейшим инструментом пропаганды и закрепления желательного отношения к делу, к организации и разъяснения того, какое поведение организация ожидает от своих работников, какое поведение будет поощряться, подкрепляться, приветствоваться.

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

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

Это довольно основательный перечень факторов, являющихся фундаментом формирования и дальнейшей модернизации корпоративной культуры, дающий общее представление о роли менеджмента в ее создании, а также о том, что культура организации – функция целенаправленных управленческих действий высшего руководства.

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

более важным фактором организации поведения, чем формализованные правила и требования [48-49].

### 1.3 Методы оценки и анализа корпоративной культуры.

Корпоративная культура составляет основу развития любой успешной организации. Формирование корпоративной культуры всегда связано с рядом инноваций, направленных на достижение бизнес-целей и тем самым сохранения конкурентоспособности компании на рынке.

Исследовать корпоративную культуру на глубинном уровне и определить её слабые места, можно только владея определенными методическими приемами.

Если в организации необходимо провести «культурные изменения», то для начала необходимо проанализировать сложившуюся корпоративную культуру. Это можно сделать посредством различных методов анализа корпоративной культуры [13].

Самые распространенные из них:

- метод системного анализа;
- методы опроса (интервью, анкетирование);
- социометрические методы;
- описание элементов корпоративной культуры;
- определение типа корпоративной культуры;
- статистические методы (нормативный метод, сравнительный метод, метод отслеживания изменений по схеме «было - стало - должно быть», метод случайной оценки, конструктивно-критический метод).

Для оценки корпоративной культуры на практике разработаны три подхода:

1. Исследователь «погружается» в культуру и действует как глубоко сопричастный наблюдатель, пытаясь стать «аборигеном» организации.

2. Исследователь использует образцы языка документов,

отчетности, бытующих в организации рассказов и бесед, стремясь выявить элементы культуры.

3. Исследователь пользуется вопросниками, проводит собеседования для оценки конкретных проявлений культуры [13].

Метод поэлементной качественной оценки корпоративной культуры очень важен, так как его можно использовать при последовательном улучшении существующей культуры. В целом, понятие «корпоративная культура» складывается из нескольких элементов, рассмотрим кратко каждый из них.

Традиции организации – набор представлений, обычаев, привычек и навыков практической деятельности, передаваемых в организации между работниками, выступающих регуляторами отношений.

Миссия организации – это основное предназначение, смысл существования организации, выраженный через те выгоды, которая организация несёт заинтересованным сторонам, в основном – клиентам.

Цели организации – конкретные конечные результаты, которых стремится достичь руководители, формулируются в процессе планирования, выработки стратегии компании.

Базовые ценности – это обобщенные цели и средства их достижения, выполняющие роль фундаментальных норм деятельности людей.

Стиль общения – это способ ведения разговора, в котором проявляется отношение сотрудников в организации, между собой, с обещающимися так и с управляющим составом.

Модель поведения – это устойчивый алгоритм действий, которые должны привести человека их выполняющего к определенной цели в ходе своей работы.

Корпоративная пресса – это специализированное периодическое издание, целиком посвященное компании. Это действенный рекламный инструмент для продвижения и поддержки деятельности, эффективно решающий информационные, имиджевые, управленческие и коммерческие



задачи организации.

История организации – это последовательность реально произошедших событий. При этом сами по себе эти события не создают ценностных установок и моделей поведения для персонала, так как объективные факты можно интерпретировать по-разному.

Девиз организации – это слоган, который определяет путь, дорогу, которую выбирает организация для достижения своей цели и воплощения своей миссии. Девиз организации является неотъемлемой частью имиджа.

Каждый из элементов отражает определённый аспект корпоративной культуры и позволяет оценить её с разных сторон [18].

Метод опроса – это активный метод анализа корпоративной культуры предприятия, к нему относится анкетирование. Этот метод трудоемкий, но намного достовернее других, так как позволяет выявить непосредственно у самого сотрудника его отношение к корпоративной культуре, а также установить, какие элементы и ценности являются наиболее важными для него. Анализ полученных ответов позволяет сделать соответствующие обобщения и выводы.

Оценку эффективности культуры предприятия можно определить двумя методами:

- прямой оценкой на основе тестирования и опросов;
- косвенным методом, поэлементной оценкой, анализируя возможности (или влияние) каждого элемента системы на результаты [26].

На сегодняшний день развитие корпоративной культуры есть не столько предмет привлекательности организации, сколько средство создания в рамках фирмы социального и экономического пространства, которое дало бы успех во внесении предусмотренных изменений, высокую производительность и взаимное уважение между работниками. Поэтому важно целенаправленно создавать условия для лояльности работников друг к другу, для обеспечения возможностей эффективного внесения поправок в деятельность организации. Основными показателями эффективности

корпоративной культуры являются:

- стабильность (текучесть) кадров;
- эффективность мотивации, удовлетворенность ожиданий работников;
- уважение и поддержка со стороны дирекции;
- благоприятная рабочая атмосфера;
- возможность карьерного роста;
- вера в организацию, идентификация себя с ним.

Очевидно, что эти критерии характеризуют уровень соответствия организации своему же видению, указывает на соответствие предназначению, на целостность. Они же являются мерами некой внутренней гармонии организации с собой.

Типология корпоративной культуры столь же разнообразна, как и её понятие. В российском менеджменте пока еще достаточно сложно выделить четкие типы корпоративной культуры. Многие организации говорят, что тип их корпоративной культуры только формируется, другие предпочитают употреблять термин «смешанная культура» [11].

Существует несколько подходов к типологии корпоративной культуры. Каждый подход использует определенные критерии для анализа корпоративной культуры, позволяющие выделить ведущие тенденции жизнедеятельности различных предприятий [13].

Рассмотрим более подробно типологию корпоративной культуры Г. Хофстеде [30]. Голландский ученый Г. Хофстеде опросил более 160000 менеджеров и сотрудников организации сначала в 40, а затем более чем в 60 странах мира об удовлетворенности их своим трудом, коллегами, руководством, о восприятии проблем, возникающих в процессе работы, о жизненных целях, верованиях и профессиональных предпочтениях. Анализируя результаты исследования, Г. Хофстеде выявил высоко значимые различия в поведении менеджеров и специалистов разных стран. Большинство различий в рабочих ценностях и отношениях объясняются

национальной культурой, а также зависят от места в организации, профессии, возраста и пола. Суммируя наиболее важные различия, Г. Хофстеде выделил четыре аспекта, характеризующие менеджеров и организацию в целом: индивидуализм-коллективизм, дистанцию власти, стремление к избеганию неопределенности, «мужественность-женственность».

**Индивидуализм-коллективизм.** Индивидуализм имеет место, когда люди определяют себя как индивидуальность и заботятся только о самих себе, о своей семье и о своих родственниках. Коллективизм характеризуется тесной взаимосвязью человека с группой. Группа заботится об удовлетворении потребностей членов группы, обеспечивает им поддержку и безопасность взамен на их преданность.

**Дистанция власти.** Этот параметр измеряет степень, в которой наименее наделенный властью индивид в организации принимает неравноправие в распределении власти и считает его нормальным положением вещей.

**Стремление к избеганию неопределенности.** Этот параметр измеряет степень, в которой люди чувствуют угрозу от неопределенных, неясных ситуаций, и степень, в которой они стараются избегать таких ситуаций. Для снижения ситуации неопределенности люди создают условия, обеспечивающие им большую стабильность, посредством применения более формальных правил, отвержения девиантных идей и поведения; принимается вера в возможность абсолютной истины. Культура, стремящаяся к определенности, отличается активностью, агрессивностью, эмоциональностью и нетерпимостью. Культура, принимающая неопределенность, характеризуется большой рефлексией, меньшей агрессивностью, бесстрастностью и относительной толерантностью (терпимостью).

**«Мужественность-женственность».** Г. Хофстеде определяет маскулинизм (мужественность) как степень, в которой доминирующими

ценностями в обществе считаются асертивность (настойчивость, напористость), добывание денег и приобретение вещей (материализм) и не придается особого значения заботе о людях. Он определяет феминизм (женственность) как степень, в которой доминирующими ценностями в обществе считаются взаимоотношения между людьми, забота о других и всеобщее качество жизни. Маскулинные общества более жестко определяют тендерные роли, чем феминистские общества. Измерение «мужественности-женственности» имеет важное значение для определения методов мотивации на рабочем месте, выбора способа решения наиболее сложных задач, для разрешения конфликтов.

Рассмотренные выше параметры позволяют охарактеризовать организацию и выявить ведущий тип корпоративной культуры. Знание ведущего типа культуры страны и организации позволяет оценивать совместимость культур различных стран мира, прогнозировать развитие их взаимодействия, регулировать спорные вопросы [46]. Рассмотрим типологию корпоративной культуры Ч. Хэнди.

Американский социолог С. Хэнди предложил свою классификацию типов организационной культуры. Для анализа он выбрал процесс распределения власти в организации, ценностные ориентации личности, отношения индивида и организации, структуру организации и характер ее деятельности на различных этапах эволюции. На основе исследования этих параметров Ч. Хэнди выделил 4 типа организационной культуры [25]:

1. Культура власти. Она характерна для небольшой организации, ей присуща жесткая иерархия власти (коммерция, финансы, малый бизнес). Основа системы власти в силе ресурсов и силе личности. Такой тип корпоративной культуры привлекает людей, любящих риск, склонных к политике. Часто критерий продвижения по службе – личная преданность. Менеджеры ориентируются на власть и на результат, любят риск, быстро реагируют на изменения в окружающей среде, но зависят от решений из центра.

2. Культура роли напротив характерна для крупной организации с механической структурой. Имеет место строгое функциональное распределение ролей, специализированные участки координируются звеном управления сверху. К силе личности относятся с неодобрением. Формализованные решения принимаются наверху, контроль и координация осуществляются звеном сверху в соответствии с установленными правилами и процедурами. Такой тип культуры дает защищенность, возможность стать компетентным специалистом, поощряется исполнительность. Тип менеджера «безопасность и предсказуемость» цели достигает с помощью выполнения роли, плохо адаптируется к изменениям.

3. Культура задачи – тип корпоративной культуры, имеющей место в небольшой организации с матричной структурой (например, АО, конструкторские фирмы). Основа системы власти – сила специалиста, эксперта, важнее командный дух, а не индивидуальный результат. Решения принимаются на групповом уровне. Происходит объединение сотрудников и организации, поощряется инициатива. Менеджер-координатор компетентных исполнителей, оценивающий результаты и быстро меняющийся к новым условиям среды.

4. Тип организации с корпоративной культурой личности – небольшая, существующая для обслуживания и помощи организация (адвокатские конторы, консультационные фирмы, творческие союзы). Основа системы власти - сила личности, сила специалиста. Влияние распределяется поровну, формализация и процедуры отсутствуют. Контроль и иерархия невозможны, за исключением обоюдного согласия. Специалисты – одаренные, яркие личности, которые умеют добиваться личных целей. Менеджер может оказывать некоторое давление на личность, контролируя ресурсы.

По мнению Ч. Хэнди, в одной организации в процессе ее эволюции можно проследить все типы корпоративных культур. Так, на стадии зарождения преобладает культура власти; на стадии роста – культура роли;

на стадии развития может формироваться культура задачи или культура личности. На стадии распада может быть использован любой из четырех типов культур.

Таким образом, радикальным решением проблем функционирования и управления крупными предприятиями должны стать построение современной цивилизованной корпоративной культуры и регулярная оценка её состояния [13].

### Выводы по Главе 1

Из рассмотренных нами понятий следует сделать вывод, что невозможно выделить единое общепринятое определения корпоративной культуры. Все определения, которые были приведены в этой главе, показывают многозначность в понимании корпоративной культуры, свидетельствуя о том, что природа, статус, процесс совершенствования и системный характер корпоративной культуры по-прежнему не до конца выяснены.

Изучив современное состояние концептуальных позиций в отношении данного понятия, под корпоративной культурой организации будем понимать: комплекс разделяемых всеми сотрудниками поведенческих норм, артефактов, ценностей, представлений и понятий, которые организация создает по мере того, как она учится преодолевать препятствия внутреннего и внешнего характера на пути к успеху и процветанию.

К функциям культуры организации можно отнести следующие: познавательная, ценностно-образующая, коммуникационная, нормативно-регулирующая, мотивирующая, инновационная, стабилизационная, охранная, интегрирующая, регулирующая, заменяющая, адаптивная. Также следует отметить следующие свойства культуры организации: динамичность, системность, структурированность, относительность, неоднородность, адаптивность.

Корпоративная культура профессиональной образовательной организации подвержена влиянию внешних и внутренних факторов. Внутренние факторы касаются стратегии развития профессиональной образовательной организации, ее миссии, целей, а также характера и содержания образовательного процесса и стиля руководства. Внешние факторы, в свою очередь, включают политические и экономические условия, определенные национальные особенности, деловую среду.

Хорошо организованная и эффективно работающая культура профессиональной образовательной организации препятствует негативным изменениям в ней и способствует сохранению и развитию положительных аспектов.

Таким образом, принятие определённой корпоративной культуры связано со спецификой среды, в которой она действует, со скоростью технологических и других изменений, с особенностями рынка, потребителями и так далее.

## **ГЛАВА 2 ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ГБПОУ «ЮЖНО – УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ» И ОЦЕНКА ЕЁ ЭФФЕКТИВНОСТИ**

### 2.1 Общая характеристика ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж»

Полное наименование: Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Южно-Уральский государственный технический колледж».

Сокращенное название: ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж», аббревиатура: ГБПОУ «ЮУрГТК».

Учредителем колледжа является Министерство образования и науки Челябинской области.

Сфера деятельности – оказание образовательных услуг.

Аккредитационный статус: колледж.

Организационно-правовая форма: государственный.

Юридический адрес: 454007, ЧЕЛЯБИНСКАЯ ОБЛАСТЬ, Г. ЧЕЛЯБИНСК, УЛ. ГОРЬКОГО, Д.15. Местонахождение главного корпуса соответствует юридическому адресу. Также имеются учебные корпуса: учебный комплекс 2, машиностроительный комплекс и политехнический комплекс.

В результате реорганизации Челябинского монтажного колледжа, Челябинского политехнического техникума и Челябинского машиностроительного техникума, 7 сентября 2010 был создано новое учебное заведение – Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Южно-Уральский государственный технический колледж» ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж».

Управление Колледжем осуществляется в соответствии с



законодательством Российской Федерации и Уставом учебного заведения. Общее руководство Колледжа осуществляет выборный представительный орган – Совет колледжа, в состав которого входят представители всех категорий работников, студенты. Председателем Совета по должности является директор колледжа. Решение Совета колледжа проводится в жизнь приказом директора. Срок полномочия Совета колледжа составляет 5 лет.

В целях совершенствования качества обучения и воспитания студентов, повышения педагогического мастерства преподавателей в Колледже создан и действует учебно-методический Совет, объединяющий педагогических работников. Председателем Совета является заместитель директора по учебной работе. Совет организует работу по методическому обеспечению учебного процесса, планирует и направляет разработку и издание учебно-методических пособий в бумажном и электронном вариантах, занимается внедрением новейших информационных образовательных технологий.

Воспитательная работа с участием молодежи осуществляется педагогическим коллективом в ходе всего образовательного процесса, а также через студенческое самоуправление, организованное в колледже и в общежитии. Высшим органом студенческого самоуправления является Совет самоуправления колледжа, который координирует работу Советов учебных групп и общежития.

Непосредственное управление деятельностью колледжа осуществляет директор. Директор назначается Учредителем.

Педагогический совет колледжа является коллегиальным органом самоуправления, осуществляющим в соответствии с Уставом, решение отдельных вопросов, относящихся к компетенции Колледжа.

Педагогический совет колледжа является коллегиальным совещательным органом образовательного учреждения среднего профессионального образования, объединяющим педагогов и других его работников.

В состав администрации входят опытные, высококвалифицированные руководители:

1. Тубер Игорь Иосифович - директор колледжа.
2. Зам. директора по научно-методической работе - Крашакова Татьяна Юдовна
3. Зам. директора по учебно-воспитательной работе - Родионов Сергей Леонидович
4. Зам. директора по учебно-производственной работе - Степанова Елизавета Александровна
5. Зам. директора по учебно-производственной работе - Ярошенко Александр Анатольевич
6. Зам. директора по учебной работе и общим вопросам - Семендяев Константин Николаевич.

Полная структура и органы управления ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж» представлены на сайте. Все структурные подразделения соответствуют Уставу и обеспечивают решение функциональных задач образовательной организации.

На сегодняшний день в ГБПОУ «ЮУрГТК» реализуются следующие уровни образования:

1. Среднее профессиональное образование по программе базовой подготовки специалистов среднего звена (ППССЗ).
2. Среднее профессиональное образование по программе углубленной подготовки специалистов среднего звена (ППССЗ).
3. Среднее профессиональное образование по программе подготовки квалифицированных рабочих, служащих (ППКРС).

Формы обучения в ГБПОУ «ЮУрГТК»: очная, очно-заочная, заочная.

ГБПОУ «ЮУрГТК» готовит будущих специалистов в машиностроительной, экономической сфере, в области архитектуры и строительства, программирования и другим направлениям.

Для абитуриентов ГБПОУ «ЮУрГТК» открыты специальности:

1. Архитектура;
2. Строительство и эксплуатация зданий и сооружений;
3. Водоснабжение и водоотведение;
4. Монтаж и эксплуатация внутренних сантехнических устройств, кондиционирования воздуха и вентиляции;
5. Монтаж, наладка и эксплуатация электрооборудования
6. промышленных и гражданских зданий;
7. Управление, эксплуатация и обслуживание многоквартирного дома;
8. Инфокоммуникационные сети и системы связи;
9. Техническая эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования (по отраслям);
10. Земельно-имущественные отношения;
11. Информационные системы обеспечения градостроительной деятельности;
12. Садово-парковое и ландшафтное строительство;
13. Экономика и бухгалтерский учёт (по отраслям);
14. Сетевое и системное администрирование;
15. Информационные системы и программирование;
16. Техническое обслуживание и ремонт двигателей, систем и агрегатов автомобилей;
17. Монтаж, техническое обслуживание и ремонт промышленного оборудования (по отраслям);
18. Оснащение средствами автоматизации технических процессов и производств (по отраслям);
19. Технология машиностроения;
20. Литейное производство чёрных и цветных металлов;
21. Сварочное производство.

Колледж является многофункциональным, многопрофильным и многоуровневым учебным заведением. Представляет 23 образовательных

программы общего и среднего профессионального образования.

В 2006 и 2010 годах колледж входил в число 100 лучших колледжей нашей страны, в 2007 году он успешно участвовал в конкурсе инновационных образовательных программ в рамках национального проекта «Образование», где представил программу «Подготовка конкурентоспособных специалистов». для реализации национального проекта «Экономичное и комфортное проживание гражданам России.» Его реализация позволила учебному заведению значительно модернизировать и привести материально-техническую базу в соответствие с требованиями XXI века, оснастить лаборатории и аудитории новейшими технологиями и повысить квалификацию персонала, задействованного в образовательном процессе. Уровень подготовки, переподготовки, повышения квалификации педагогического состава в данной образовательной организации находится на высоком уровне. Об этом нам говорит сертификат, выданный Торгово-промышленной палатой РФ, а также различные дипломы. Они свидетельствуют о качественной работе и победе на олимпиадах, конкурсах и выставках регионального и российского значения: в апреле 2009 года колледж стал единственным в стране учреждением, выигравшим гран-при Международной специализированной выставки «Образование».: Стратегия - 2020». В 2013 году колледж получил диплом Министерства образования и науки Челябинской области «Лучшее учебное заведение профессионального образования». ГБПОУ «ЮУрГТК» стал победителем областного конкурса «Лучшая образовательная организация» в 2022 году. Также от 26 июля 2022 года колледжу был присвоен статус федеральной пилотной площадки сроком до 31 декабря 2024 года.

Диплом колледжа гарантирует высокий уровень подготовки, конкурентоспособности и востребованности выпускников на рынке труда. По результатам социологических исследований, проведенных на Урале в 46 федеральном округе среди потребителей образовательных услуг, учреждение получило сертификат «Надежная репутация». На современном

этапе в основу успехов положена сертифицированная в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001–2008 система менеджмента качества. Данная система стимулирует педагогический коллектив к совершенствованию инновационной деятельности. Опыт внедрения системы менеджмента качества неоднократно оценивался в ходе общероссийских и региональных курсов повышения квалификации работников среднего профессионального образования, организованных на базе образовательного учреждения.

Колледж обладает достаточной учебно-материальной базой для качественного осуществления образовательного процесса. Общее количество объектов недвижимости – 56, общая площадь – 59596 кв.м.

Колледж сегодня – это: 4 учебных корпуса, 2 стадиона; 1 лыжная база; 2 спортивные площадки; 5 спортивных залов; 9 учебно-производственных мастерских; 3 учебных полигона; 4 библиотеки; 36 кабинетов по общеобразовательным дисциплинам и дисциплинам циклов ОГСЭ и ЕН; 80 кабинетов профессионального цикла; 55 учебных лабораторий; 30 компьютерных классов; 25 аудиторий, оснащенных интерактивными досками или мультимедийными установками.

Учебные лаборатории оснащены учебно-лабораторными стендами и другим лабораторным оборудованием, обеспечивающим выполнение лабораторных работ и практических занятий, предусмотренных основными профессиональными образовательными программами. Специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования для инвалидов и лиц с ОВЗ имеются. Применяется электронное обучение с применением дистанционного образования система moodle. Учебно-производственные мастерские и полигоны оснащены необходимым учебно-производственным оборудованием, вспомогательным оборудованием, инструментом и расходными материалами, необходимыми для организации и проведения учебных практик студентов, в том числе и для получения квалификации по рабочей профессии.

Южно-Уральский государственный технический колледж можно

считать региональной точкой роста, отвечающей самым инновационным идеям и проектам. Колледж строит свое развитие в соответствии с моделью стратегической поддержки, поскольку в настоящее время у него есть значительные площади, оборудование для ресурсов и развитая инфраструктура. Сегодня Южно-Уральский государственный технический колледж является одним из главных действующих лиц, на основе которого создаются новые специализированные центры компетенций, демонстрационные экзаменационные центры, новые семинары и лаборатории.

Основными направлениями деятельности колледжа являются:

- развитие современной инфраструктуры подготовки высококвалифицированных специалистов и рабочих в соответствии с современными, в том числе международными стандартами и передовыми технологиями;
- развитие человеческих ресурсов, включая обучение и оценку соответствующих квалификаций в соответствии со стандартами WSR; - создание современных условий для реализации программ высшего среднего образования, а также программ профессионального обучения и дополнительных профессиональных программ в соответствии с требованиями регионального рынка труда;
- создание условий для создания усовершенствованного адаптивного обучения с целью минимизации нехватки персонала в соответствии с текущими и будущими потребностями рынка труда.

В колледже слаженно работает команда почти в 400 человек, в том числе 180 преподавателей, из которых 92,5% имеют высшее образование, 7,5% имеют среднее профессиональное образование по профилю, соответствующему реализованным программам. В колледже построена система непрерывного обучения, представленная двумя уровнями: внутренним и внешним.

Преподаватели колледжа являются активными и успешными

участниками профессиональных конкурсов, научно-практических конференций и других конкурсных мероприятий для преподавателей различных уровней. Ежегодно на региональных конкурсах профессионального мастерства среди мастеров производственного обучения практики менеджеров, проводимых по стандартам WSR, преподаватели колледжей получают призы. Среди преподавателей колледжа - победители, призеры и финалисты областного конкурса «Мастер года», победители и финалисты областного конкурса «Профессиональный дебют». Участие в конкурсах, симпозиумах, научно-практических конференциях является довольно эффективной формой неформальной повышения квалификации преподавателей. Южно-Уральский государственный технический колледж активно участвует в олимпийском движении WorldSkills. За последние три года достижения колледжа включали в себя многочисленные победы на региональных этапах Всероссийских профессиональных олимпиад и на региональных чемпионатах «Молодые профессионалы», победителей и 49 лауреатов финальных этапов Всероссийских профессиональных олимпиад, победителей национального чемпионата WorldSkills в Южно-Сахалинске. В колледже достаточно развита система взаимодействия с работодателями для подготовки будущих специалистов. Представители работодателей также активно участвуют в работе с талантливыми студентами. Ежегодно работы, представленные по заказам компаний, организаций или при совместном участии студентов и работников этих компаний, представляются на конкурс дипломных проектов и работ. В ГБПОУ «ЮУрГТК» были разработаны и внедрены технологии для управления процессом выявления одаренных студентов и их вовлечения в исследовательскую и проектную деятельность. В настоящее время в колледже действует научно-исследовательское общество студентов, которое охватывает шесть основных направлений: гуманитарное, научное, экологическое, информационное, техническое, профессиональное. На каждом объекте (монтажный комплекс,

политехнический комплекс, машиностроительный комплекс) существуют предметные кружки, в которых студенты довольно успешно занимаются техническим творчеством и исследованиями и ежегодно отстаивают честь колледжа на различных мероприятиях. Результаты деятельности студентов представлены на конкурсах, фестивалях, семинарах, конференциях различного типа и уровня. Ежегодно в среднем более 1500 студентов участвуют в различных формах работы, предназначенных для развития таланта и демонстрации навыков студентов, которые активно участвуют в соревнованиях различного уровня, в спортивных мероприятиях, любительских выступлениях, конкурсах и творческих олимпиадах.

Руководство колледжа способствует развитию и укреплению связей с зарубежными и международными образовательными, научными и культурными организациями для обмена образовательными достижениями и технологиями, формирования уникального образовательного информационного пространства для учреждения профессионального образования и развитие академической мобильности.

Идея постоянного улучшения и совершенствования пронизывает все реализуемые в коллеже процессы и лежит в основе управления развитием профессиональной образовательной организации. Важно отметить, что особенностью колледжа как системы является его связь с внешней средой. За долгие годы работы колледж, адаптируясь к внешней среде, приобрел опыт эффективной реструктуризации своих процессов без нарушения целостности. Опыт показывает, что, когда социальная система хорошо организована, она сама может влиять на внешнюю среду, адаптируя ее для достижения глобальной цели. Для этого система образования должна мобилизовать свои внешние и внутренние возможности. Колледж мобилизует внутренние возможности благодаря методике управления проектами. В настоящее время именно метод проекта позволяет четко сформулировать направления развития организации образования и определить условия, необходимые для выполнения поставленной задачи.



Предприятия - социальные партнеры колледжа, работающие в совете колледжа и совете директоров, координирующие планы совместной деятельности, планы развития по отдельным направлениям и т.д. активно участвовать в разработке и реализации проектов.

Конкурентная активность и настойчивость команды, наличие внебюджетного элемента в качестве обеспечения финансирования при предоставлении грантов и субсидий позволяют даже в довольно сложных финансовых условиях совершать прорывные шаги в разработке материально-технических условий для реализации образовательных программ. С другой стороны, модернизация учебно-материальной базы позволяет значительно улучшить содержание подготовки специалистов, благодаря чему студенты осваивают новые технологии производства и высокотехнологичное оборудование.

В колледже постоянно расширяются сферы инноваций, увеличивается число участников инновационных проектов и программ. Проект системы, нацеленный на постоянное совершенствование, идеально вписывается в систему управления качеством на уровне университета. На данном этапе колледж развивает свой инновационный потенциал посредством реализации проектов, направленных на развитие материальной базы.

Трудоустройство выпускников является важнейшим показателем конкурентоспособности учебного заведения. ГБПОУ «ЮУрГТК» активно сотрудничает с предприятиями Челябинской и Свердловской области, что позволяет обеспечить выпускников вакантным рабочим местом.

Контроль ведения учебной документации осуществляет директор, заместитель директора по учебной работе, заведующие отделениями. Ведение классных журналов контролируется целенаправленно и систематически. По результатам контроля составляются справки и заслушиваются на административных советах при директоре колледжа, педагогических советах. Заместитель директора по учебной работе осуществляет непосредственное планирование, контроль УПВ, анализ

результатов деятельности компонентов системы, организует руководящую деятельность руководителей отделов. Заведующие отделениями проводят анализ результатов обучения и посещаемость по специализации, организация проверок состояния 53 документации для отдела, проверка отчета часов по группам, посещаемость занятий в группах, подготовка аналитических отчетов по результатам проверок. Принять меры по адаптации учебно-воспитательного процесса на факультете. Руководители цикловых методических комиссий исследуют успеваемость и академическое качество опираясь непосредственно на результаты работы преподавателей в их ЦМК, контролируют документацию педагогов, присутствуют на занятия, оказывать методическую помощь, анализируют качество преподавания и планирования работы учебного заведения для улучшить педагогических навыков, умений и знаний. Кураторы учебных групп организуют проверку ежедневной посещаемости и мониторинг успеваемости для группы, планируют и проводят тематические часы, встречи с родителями и преподавателями, посещают занятия в своей группе, следят за посещением дополнительных занятий и ведут индивидуальную работу со студентами и их родителями. Система имеет циклический характер. Все структурные компоненты взаимосвязаны между собой. Управление организуется как по вертикали, так и по горизонтали. Функции каждого участника в структуре управления определены в локальных актах, утвержденных учебно-методическим советом и сопровождающих этапы контроля. Кадровый потенциал образовательной организации можно увидеть в таблице 1.

Профессиональное образование дает возможность будущим специалистам в формировании навыков работы, которое в свою очередь направлено на достижение корпоративных целей и интересов. Каждая организация, в том числе и образовательная, стремятся к предоставлению качественных услуг. Это предполагает непрерывное развитие и совершенствование всех аспектов организации, что в результате повышает

её конкурентоспособность на рынке услуг. Следовательно, перед руководством стоит задача по формированию убеждений, норм, ценностей, задающих вектор всем членам организации, созданию бренда и положительного имиджа. Всё вышеперечисленное является элементами корпоративной культуры организации.

Таблица 1 - Кадровый потенциал ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж»

Показатель	Количество (чел.)	В % от общего количества преподавателей
Всего преподавателей	180	100
Имеют образование		
Высшее	160	88,8
Среднее профессиональное	15	8,3
Имеют ученую степень:		
Кандидат наук	4	2,2
Доктор наук	-	-
Профессор	-	-
Имеют почетное звание, награды, грамоты Министерства образования и науки РФ	11	6,1
Прошли повышение квалификации	130	72,2
Имеют педагогический стаж		
Общий стаж работы		
до 5 лет	34	18,9
до 15 лет	40	22,2
до 30 лет	56	31,1
более 30 лет	50	27,8
Стаж работы по специальности		
до 5 лет	50	27,8
до 15 лет	65	36,1
до 30 лет	46	25,5
более 30 лет	19	10,6

Проведенный SWOT-анализ образовательной среды представлен в таблице 2. SWOT-анализ позволяет оценить возможности, риски и выявить определяющие факторы в развитии образовательной системы колледжа.

Таблица 2 - SWOT-анализ образовательной среды ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж»

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
1 Локальная сеть 2 Электронный журнал 3 Лицензионно программное обеспечение 4 Наличие высокоскоростного беспроводного интернета в каждом учебном кабинете 5 Достаточное оснащение мультимедиа комплектов, ПК в аудиториях 6 Наличие системы фильтрации контента	1 Не используются в полной мере интерактивные доски 2 Педагоги практически не используют цифровые инструменты на лекциях 3 Отсутствуют личные блоги педагогов с образовательным контентом 4 Не используются все возможности портала для индивидуального обучения 5 Отсутствует внутрифирменное обучение
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
1 Использование интерактивных досок, мультимедиа комплектов и цифровой техники на занятиях 2 Наличие информационной службы 3 Повышение грамотности педагогического коллектива в области ИКТ начиная с программ Microsoft Office 4 Использование сайта колледжа	1 Рост численности обучающихся 2 Серьезная нагрузка на педагогов 3 Ухудшения здоровья обучающихся 4 Отсутствие или недостаточность финансирования для технологического сопровождения педагогов в области сетевых технологий 5 Недостаточная компетентность родителей в области ИКТ может стать препятствием для сетевого взаимодействия участников образовательного процесса

## 2.2 Анализ состояния корпоративной культуры ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж»

Оценить корпоративную культуру означает соотнести её с оценочными критериями. Не существует таких абсолютных оценок, по которым корпоративная культура оценивается как «плохая» или «хорошая».

Существуют только относительные критерии оценки. Невозможно получить полное представление о корпоративной культуре профессиональной образовательной организации, оценив её при помощи одного метода, так как каждая методика обрисовывает её с определенных сторон.

Для анализа и оценки корпоративной культуры ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж» будут использованы следующие методы:

- метод поэлементной качественной оценки;
- определение типа корпоративной культуры с использованием классификации Ч. Хэнди;
- характеристика корпоративной культуры организации при помощи аспектов, выделенных Гертом Хофштеде;
- метод опроса с использованием анкеты «Аспекты корпоративной культуры».

Анализ корпоративной культуры ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж» начнем, используя метод поэлементной качественной оценки.

Миссией организации является реализация основных и дополнительных профессиональных образовательных программ с целью формирования общих и профессиональных компетенций конкурентоспособного специалиста с развитыми социально-значимыми качествами, нацеленного на саморазвитие.

Основной целью ГБПОУ «ЮУрГТК» является обеспечение условий реализации основных и дополнительных профессиональных образовательных программ для удовлетворения потребностей всех категорий обучающихся, персонала колледжа, заинтересованных социальных партнеров, государства и общества, в целом.

Основной принцип деятельности ГБПОУ «ЮУрГТК» – ориентированность на потребителя.

Цели и принципы ГБПОУ «ЮУрГТК» в области качества:

1. Формирование общих и профессиональных компетенций для успешного включения специалистов в инфраструктуру экономики и социальной сферы.

2. Удовлетворение всех категорий обучающихся, членов коллектива, работодателей, заинтересованных социальных партнеров, государства и общества в целом.

3. Формирование специалиста, обладающего творческим мышлением, навыками в управлении и саморазвитии, социально-значимыми качествами личности.

4. Совершенствование системы управления колледжем для повышения качества подготовки выпускников.

5. Обеспечение положительной динамики развития колледжа для успешного продвижения выпускников на рынке труда.

6. Профессиональное и социальное развитие коллектива.

Обеспечение комплексной безопасности образовательного процесса в соответствии с ГОСТ Р 54934-2012/OHSAS 18001:2007.

Визуальным элементом организационной культуры ГБПОУ «ЮУрГТК» вступает корпоративный стиль – который содержит символику, присутствие единых видимых частей в оформлении главного корпуса колледжа, в внутренней отделке помещений.

Важным элементом корпоративной культуры ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж» является наличие дресс – кода:

1. Сотрудники всегда должны опрятно выглядеть:

- Стиль одежды в колледже – деловой.

- Одежда должна быть: классической; комфортной; корректной.

- Волосы должны быть чистыми и иметь аккуратный вид.

- Лицо должно быть открыто. Волосы аккуратно собраны в прическу.

- Макияж должен соответствовать дневному, маникюр - неброским.

- Наличие бейджа с Ф.И.О. сотрудника и его должностью.

2. Данные правила действуют на протяжении всей недели, имеют свое влияние на поведение работников и на их внешний вид.

Также к визуальным элементам относятся социальные сети колледжа.

По результатам анализ сайта, ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж», можно сделать вывод, что сайт находится в открытом доступе для поступающих и обучающихся, общественности и партнеров, а также он своевременно обновляется, так как основная функция сайта информативная.

На сайте много информации о колледже, имеются все необходимые разделы: основные сведения, структура и органы управления, документы, образования, новости и другие.

Например, в разделе «основные сведения» содержится: полное наименование колледжа, аббревиатура, историческая справка, структура, адрес, график, контакты.

Следовательно, созданный сайт существенно содействует созданию позитивного имиджа колледжа и оповещает о имеющейся корпоративной культуре организации.

Традиции компании. Сотрудники ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж», помимо добросовестного, успешного выполнения обязанностей, имеют возможность культурного отдыха. Обязательно в коллеже отмечают такие праздники, как Новый год, 23 февраля, 8 Марта, День рождения колледжа (12 января 1903 года), День среднего профессионального образования, День знаний, День учителя.

Ежегодно проводится церемония награждения лучших работников, отмечают успехи и достижения, вручают грамоты, благодарности, дарят подарки. Обязательно отмечается День студента. Уже давно для ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж» стало

традицией участие в праздновании Дня Победы и Дня рождения города. Такого рода мероприятия как праздники (общероссийские, внутриорганизационные) и традиции существуют и устраиваются с учетом специфики организации и ее коллектива, поскольку направлены на достижение одной цели – его сплочения. К сожалению, организация не стремится задействовать в ней всех своих участников (и в целом, и на уровне отделов), из-за чего происходит "раскол" своей культуры и ее развитие в разных направлениях.

Эффективность работы любой образовательной организации зависит в наибольшей степени от наличия состава и уровня квалификации работников. Достаточная обеспеченность нужными трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий профессионализм имеют большое значение для повышения эффективности организации. Чтобы достичь высокого уровня предоставления образовательных услуг особое внимание ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж» уделяет подбору персонала. В колледже слаженно работает команда почти в 400 человек, в том числе 180 преподавателей, из которых 92,5% имеют высшее образование, 7,5% имеют среднее профессиональное образование по профилю, соответствующему реализованным программам.

Главное и основное требование – это высокий уровень профессионализма, подкрепленный наличием образования.

Каждый из сотрудников колледжа считает обязательным окончание специальных курсов повышения квалификации. Любое дополнительное образование, повышающее квалификацию сотрудников, оплачивает колледж.

Для повышения уровня профессионализма сотрудников ГБПОУ «ЮУрГТК» планирует проводить тренинги по развитию эмоционального интеллекта, планово – 2 раза в год, внепланово – по запросу сотрудников или по инициативе группы обучения (отдел развития персонала) совместно с директором.



Рассмотрим систему мотивации персонала ГБПОУ «ЮУрГТК». Для стимулирования труда работников руководство использует экономические, социальные и административные методы мотивации.

Наиболее значимым экономическим методом мотивации на предприятии является заработная плата. Формы, системы и оплата труда работников предприятия, премии, надбавки, а также другие виды доходов устанавливаются руководством. Вопросы оплаты труда регулируются на договорной основе.

Неэкономические (социальные) методы мотивации. Большую роль в мотивации работников играют социальные льготы и выплаты. Спектр льгот, предоставляемых работникам ГБПОУ «ЮУрГТК»:

- оплаченные праздничные дни;
- оплаченные отпуска (28 календарных дней);
- оплаченные дни больничных листов;
- оплаченные декретные отпуска;
- страхование от несчастных случаев.

Работники колледжа обязаны проходить медицинские осмотры согласно графику.

Организационные методы включают в себя мотивацию целями, привлечением к участию в делах организации, обогащением труда. Кадровая политика организации в целом преследует достижение следующих стратегических целей:

- создание команды единомышленников;
- повышение конкурентоспособности компании на рынке труда;
- формирование единого подхода к управлению персоналом;
- создание условий для развития творческого потенциала каждого сотрудника и эффективное использование этого потенциала.

К морально-психологическим методам мотивации в ГБПОУ «ЮУрГТК» относится проведение регулярных совещаний, направленных

на повышение мотивации к трудовой деятельности, признание, которое может быть личным и публичным, а также похвала и критика.

Суть личного признания состоит в том, что особо отличившиеся сотрудники упоминаются в специальных докладах руководства колледжа, персонально поздравляются администрацией по случаю праздников и семейных дат.

Публичное признание состоит в широком распространении информации о достижениях работников в социальных сетях, на сайте колледжа, а также на специальных стендах («Досках Почета»), награждении особо отличившихся людей грамотами, благодарностями. Часто публичное признание сопровождается награждением, премиями, ценными подарками.

Социально-психологическая культура определяет состояние межличностных отношений в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж». Социально-психологический климат характеризует стиль лидерства и взаимопонимание сотрудников, уровень вовлеченности персонала в деятельность организации, умение разрешать конфликты.

В ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж» существуют свой кодекс и положения, касающиеся корпоративной культуры.

1. «Кодекс профессиональной этики педагогических работников» ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж».

Данный документ представляет собой свод общих принципов профессиональной этики и основных правил поведения при осуществлении педагогической деятельности, основанных на нравственных критериях и традициях отечественной школы, а также на международных стандартах и правилах педагогической деятельности, которым надлежит руководствоваться всем педагогическим работникам, независимо от занимаемой ими должности.

Кодекс является профессионально-нравственным руководством, обращенным к сознанию и совести каждого педагогического работника

колледжа. Это инструмент, призванный помочь педагогическим работникам ответить на вопросы, связанные с профессиональным поведением и проблемами, возникающими между участниками отношений в сфере образования.

Кодекс разработан с целью установления этических взаимоотношений между всеми участниками образовательного процесса, поднятия престижа профессии педагога, создания в общественном сознании положительного имиджа преподавателя, обеспечения улучшения психологического микроклимата, оптимизации общения образовательной организации с внешней средой и в целом устойчивого ее развития в современных условиях.

Кодекс является составной частью документов, регламентирующих отношения участников образовательного процесса (обучающихся, педагогов, администрации, семьи).

## 2. Положение о проведении внеурочных мероприятий

Данное Положение призвано урегулировать возникшие вопросы, связанные с проведением внеурочных мероприятий, не предусмотренных учебным планом, в ГБПОУ «ЮУрГТК», включая их планирование, подготовку, проведение, оценку результатов. К числу внеурочных мероприятий, не предусмотренных учебным планом, относятся: фестивали, концертные программы, конференции, вечера, праздники, творческие конкурсы, спортивные соревнования, а также иные мероприятия, утверждённые директором в планировании работы колледжа.

## 3. Положение о кураторе учебной группы

Настоящее Положение регламентирует и определяет нормативно-правовую и организационно-методическую основу деятельности кураторов учебных групп в колледже. Целью назначения кураторов является оказание помощи студентам 1-х курсов в адаптации к условиям обучения в колледже.

4. Положение о порядке размещения и обновления информации на официальном сайте ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж».

Настоящее Положение определяет цели, задачи, требования к сайту, порядок организации работ по его созданию и функционированию.

5. Положение о внешнем виде обучающихся, педагогических работников колледжа. Положение устанавливает определенные требования к внешнему виду обучающихся, преподавателей и сотрудников. И другие.

В итоге проведенного анализа поэлементной качественной оценки можно определить лишь самые общие черты организационной культуры. Более конкретные особенности, связанные с личностными приоритетами, устанавливаются, например, с помощью анкеты Р. Харрисона, где каждый набор отражает четыре вышеуказанных типа культуры. На эту анкету ответили 10 человек, работающих в колледже. Анкетированные отмечали свое мнение о характеристиках культуры организации, анкета представлена в приложении А. Результаты анкетирования отражены в таблице 3.

Ч. Хэнди в 1985 г. предложил аналитическую модель организационной культуры, в которой выделяются 4 типа культуры, определенные Р. Харрисоном:

– «Культура власти» преобладает в небольших предпринимательских фирмах, политических организациях. Соответствующая ей структура называется паутинообразной, где сила власти исходит из центра, контроль осуществляется через руководителей в концентрических кругах – уровнях иерархии. Культуры, основанные на власти, типичны для небольших предпринимательских фирм.

– Культура роли относится к классической бюрократии, когда строго разделены вертикальные линии функционального руководства. Существует четкая стандартизация и регулирование управленческих процедур. Основной здесь является сила положения или целевого менеджмента. Главное здесь методы, а не результаты.

– Культура задачи направлена на результат (проект), поэтому главной является сила специалиста – эксперта. Эксперты или их группы, находясь в структуре матричного вида легко адаптируются под проект. Здесь важен командный результат, скорость и гибкость перемен в соответствии с конъюнктурой рынка.

– Культура личности характерна для творческих организаций, групп, созданных человеком, получившим гранд на разработку своей идеи и т.п. Сила личности притягивает других специалистов в структуре типа пчелиного роя. Управление здесь проявляется минимально.

Таблица 3 - Сводная по анкете Р. Харрисона для по анкете Р. Харрисона для ГБПОУ «ЮУрГТК»

Тип культуры	Власть (а) %	Роль (б) %	Задача (в) %	Личность (г) %
Объект характ.	20	40	20	20
Личная характ.	20	30	20	30
Всего	40	70	40	50

Стиль управления в ГБПОУ «ЮУрГТК» – «Культура роли». Она характеризуется строгим функциональным распределением ролей и хорошей проработкой нормативно-распорядительной документации. Этот тип организаций функционирует на основе системы правил, стандартов деятельности и нормативных документов, соблюдение которых должно гарантировать ее эффективность. Порядок и особенности взаимодействия между подразделениями и должностными лицами тщательно проработаны и регламентированы должностными инструкциями.

Система адаптации персонала. Как правило, решение о том, что останется ли сотрудник в колледже и если да, то на какой срок, он принимает в первый же день (максимум в течение первого месяца) работы. И на то, каким будет это решение, во многом влияет, есть ли в организации система адаптации персонала, и какова она. Необходимыми составляющими такой

системы являются программы адаптации, написанные для каждой должности, папка адаптации, содержащая основные сведения о предприятии ГБПОУ «ЮУрГТК», основные нормативные документы и должностные инструкции. Важно, чтобы к новичку был прикреплен наставник, помогающий ему адаптироваться, войти в должность, помогающий в разрешении спорных или сложных ситуаций, возникающих на первых порах работы в колледже.

В соответствии с аспектами, выделенными Гертом Хофстеде, корпоративную культуру в ГБПОУ «ЮУрГТК» можно определить следующим образом: высокая степень неприятия неопределенности, преобладание дистанции власти, проявление индивидуализма и ярко выражен аспект женственности в организации, выводы представлены в таблице 4.

Таблица 4 - Характеристика корпоративной культуры ГБПОУ «ЮУрГТК» по аспектам Герта Хофстеде

Аспект	Характеристика
Неприятие неопределенности	В колледже имеет место высокая степень неприятия неопределённости. Это объясняется желанием персонала работать в четких и ясных организационных структурах; невозможно нарушение правил. Соперничество не приветствуется. Руководители являются экспертами и специалистами в сфере управления.
Дистанция власти	В колледже преобладает дистанция власти. Это выражается в следующем: принятие любого решения в организации возможно только после обсуждения с начальством; одинаковые правила для всех. Высшие руководители недоступны.
Индивидуализм-коллективизм	В данной организации наблюдается главным образом Индивидуализм. Это отражается в принятии решений начальством. Продвижение по службе исключительно внутри организации в соответствии со стажем. У сотрудников прослеживается чувство долга и лояльность. Руководство использует традиционные методы мотивации.
Мужественность-женственность	В колледже наблюдается проявление женственности, поскольку основой культуры являются взаимоотношения между людьми, забота о других и всеобщее качество жизни.

Таким образом, видим, что в колледже уделяется достаточно внимания корпоративной культуре, однако, чтобы наиболее полно проанализировать существующую корпоративную культуру, необходимо оценить её эффективность.

Оценку эффективности культуры профессиональной образовательной организации можно определить двумя методами:

- прямой оценкой на основе тестирования и опросов;
- косвенным методом, поэлементной оценкой, анализируя возможности (или влияние) каждого элемента системы на результаты.

На сегодняшний день развитие корпоративной культуры есть не только предмет привлекательности организации, но и средство создания в рамках колледжа социального и экономического пространства, которое дало бы успех во внесении предусмотренных изменений, повышение качества услуг и взаимное уважение между работниками. Поэтому важно целенаправленно создавать условия для лояльности работников друг к другу, для обеспечения возможностей эффективного внесения поправок в деятельность компании. Основными показателями эффективности корпоративной культуры являются:

- стабильность (текучесть) кадров;
- эффективность мотивации, удовлетворенность ожиданий работников;
- уважение и поддержка со стороны дирекции;
- благоприятная рабочая атмосфера;
- возможность карьерного роста;
- вера в предприятие, идентификация себя с ним.

Очевидно, что эти критерии характеризуют уровень соответствия организации своему же видению, указывает на соответствие предназначению, на целостность. Они же являются мерами некой внутренней гармонии.

Для того чтобы лучше проанализировать корпоративную культуру профессиональной образовательной организации и дать оценку ее эффективности, было проведено анкетирование среди сотрудников ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж». Для исследования корпоративной культуры колледжа была разработана анкета (приложение Б), где сотрудникам предлагается дать ответы на предложенные вопросы, которые касаются непосредственно культуры колледжа, а также разделения ими ценностей организации и применение на практике некоторых видов мотивации. Сотрудникам было предложено ответить на 18 вопросов.

Анализ результатов анкетирования производился по следующим категориям работников: педагогический персонал. Всего было опрошено 20 сотрудников ГБПОУ «ЮУрГТК» были выявлены следующие результаты:

- 74% сотрудников знают историю колледжа;
- 42% опрошенных работают в ГБПОУ «ЮУрГТК» более 5 лет, в том числе 25% более 15 лет;
- сотрудники организации достаточно хорошо представляют миссию организации, четкое представление имеют 68%, остальные смутно или не представляют;
- 58% опрошенных имеют понятие о стратегии компании;
- на вопрос «Что для Вас корпоративная культура?» были следующие результаты: для 26% это совместный отдых с руководством, 25% - социальная помощь в организации, 28% опрошенных ответили, что для них корпоративная культура – это наличие знаков организации, 9% считают корпоративную культуру комплексом традиций и обрядов и 12% опрошенных ответили другое;
- 83% работников знают о существовании закрепленных, письменных правилах поведения;
- для 76% опрошенных важно работать с людьми, которые хорошо взаимодействуют друг с другом;



– основной ценностью сотрудников ГБПОУ «ЮУрГТК» является размер заработной платы, об этом свидетельствует 36% ответов, а также справедливость оценки труда – 28%. Стабильность рабочего места и перспективу роста отметили только 17%, возможность участия в принятии решений – 14%. А вот 62% важна интересная работа;

– 35% опрошенных, считают, что данные ценности не соответствуют потребностям сотрудников;

– для 80% сотрудников наиболее важными формами материального стимулирования являются различные доплаты, премии, бонусы;

– мнение о возможности для продвижения по служебной лестнице разделились по 50%;

– 73% опрошенных хотят проработать на предприятии достаточно долго (более 10 лет), соответственно оставшиеся 27% планируют проработать недолго, что должно насторожить руководство колледжа;

– на вопрос об удовлетворенности существующей организационной культурой 76% опрошенных ответили «Да»;

– отдельного внимания требует вопрос на выявление степени удовлетворенности сотрудников теми или иными составляющими существующей корпоративной культуры ГБПОУ «ЮУрГТК». Средние баллы ответов на этот вопрос представлены в таблице 5.

Таблица 5 - Средние баллы, полученные в результате анкетирования сотрудников ГБПОУ «ЮУрГТК»

<b>Вопросы</b>	<b>Средний балл</b>
Атмосферой (климатом), сложившейся в коллективе	4,3
Политикой колледжа и руководства	7,6
Стилем руководства	8
Содержанием работы	7,8

Каждый из приведенных вопросов подразумевает ответ в виде балловой шкалы от 0 до 10.

Чем выше средний балл среди всех сотрудников, тем выше удовлетворенность данным элементом.

Таким образом, по результатам проведенного анкетирования было выявлено, что менее всего удовлетворены сотрудники атмосферой в коллективе.

Недостатками корпоративной культуры ГБПОУ «ЮУрГТК» являются:

- не все сотрудники имеют четкое представление о миссии, целях и стратегии колледжа. Миссию компании не знают или смутно представляют 32% опрошенных, со стратегией колледжа не знакомы 42% сотрудников;

- не все работники ознакомлены с правилами поведения в организации, 17% опрошенных о них не знают;

- присутствует недостаточная удовлетворенность персонала климатом в коллективе;

- 27% опрошенных не намереваются долго работать в ГБПОУ «ЮУрГТК», планируют покинуть предприятие в ближайшее время, что говорит о возможности повышения текучести кадров.

Все показанные недостатки взаимосвязаны между собой. Из чего следует, что корпоративная культура ГБПОУ «ЮУрГТК» недостаточно эффективна. Так, если обратить внимание на климат в коллективе, то будет повышена удовлетворенность трудом, а также снижена вероятность текучести кадров.

Следовательно, руководству ГБПОУ «ЮУрГТК» необходимо уделить внимание социально-психологическому климату в коллективе. В результате анкетирования было выявлено, что атмосфера открытости и свободы общения лишь формальна, присутствует неудовлетворенность сотрудников климатом в коллективе. А климат в коллективе является важнейшей характеристикой корпоративной культуры.

### 2.3 Рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж»

В условиях современной рыночной экономики перед руководством любой организации постоянно стоит вопрос повышения эффективности деятельности. Эта проблема актуальна и для зарубежных, и для отечественных организаций. Только высокая эффективность обеспечит конкурентоспособность и успех на рынке. Одним из подходов к решению данной проблемы является поиск методов повышения эффективности деятельности организации. Для этого нужно внедрять новые научно-обоснованные виды управления. Успешная деятельность образовательной организации предполагает комплексное решение проблем, по всем показателям, получаемых в итоге внесения изменений сторон деятельности:

- объем оказываемых услуг в натуральном выражении;
- повышение качества образовательных услуг;
- освоение новых прогрессивных, инновационных проектов, программ;
- положительная репутация на рынке образовательных услуг и другие.

Главным фактором, который имеет влияние на все стороны деятельности организации является, несомненно, корпоративная культура. Как считают многие отечественные и зарубежные исследователи, корпоративная культура связана с предложением наивысших социально-психологических условий в организации, а это: условия для творческого труда, условия для мира и партнерства в коллективе.

Бывает, что корпоративная культура подходит для определенного времени и определенных условий, а изменение условий внешней конкуренции, постоянные перемены в экономической сфере, новые технологии требуют соответствующих поправок в культуре организации, так как старая будет сдерживать эффективность.

Изменения, которые вносятся в культуру организации требуют времени для того, чтобы выбранный курс корпоративной культуры укоренился в сознании работников, которые имеют уже некоторую приверженность ей. Данная работа означает формирование новых целей образовательной организации и ее новой идеологии, новой модели руководства при использовании опыта предыдущей деятельности, процедур и традиций. В это входит также оценка эффективности организации, ее структуры, проектировки помещений, зданий и т. п. Для этого нужно проводить диагностику главных параметров корпоративной культуры и вносить поправки. Если работники не владеют сводом писанных и неписанных корпоративных правил - кроме необходимых знаний и навыков – то организация не сможет эффективно работать и функционировать.

Именно вместе эти навыки, умения, взгляды, нормы поведения и правила создают корпоративную культуру профессиональной образовательной организации способную повысить эффективность деятельности колледжа.

Успех колледжа во многом зависит от уровня позитивности корпоративной культуры. Позитивная корпоративная культура облегчает коммуникации и принятие разных управленческих решений, сотрудничество всегда проходит легче, если оно основано на взаимном доверии. Самым важным аспектом позитивной корпоративной культуры является её неофициальное воздействие на молодых сотрудников, влияющее, тем не менее, на их личные и профессиональные качества через правила, носителем которых является весь персонал, в том числе опытные работники организации [39].

Чтобы корпоративная культура колледжа могла поддерживать ее стратегию повышения эффективности и развития, руководство должно систематически обращаться к следующим процедурам, это касается любой организации, в том числе и ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж»:

- собирать данные, описывающие состояние изучаемого объекта, список ценностей, задач, целей, являющихся основой внутренних и внешних отношений (на взгляд работников); данные, которые характеризуют отношения организации и ее клиентов, конкурентов, партнеров, поставщиков, местного населения, общества и проводить анализ по возникшим отношениям;

- анализировать соответствие собранной информации ценностям и целям организации;

- анализировать фактически реализуемые ценности тем, что декларируемы официально;

- разработать меры улучшения тех элементов культуры, которые по итогам анализов оказались не эффективными.

Необходимо своевременно проводить мероприятия по формированию прогрессивной корпоративной культуры:

- разрабатывать систему ценностей и целей общую для всех сотрудников образовательной организации;

- разрабатывать систему поиска, эффективного обслуживания и удержания обучающихся;

- разрабатывать программы взаимодействия с населением;

- обеспечивать корректировку документации в соответствии с вносимыми изменениями;

- внедрять новые методы информационного обеспечения, обучения и организовывать исполнение установленных процедур и мероприятий.

Дирекции организации необходимо разработать определенную систему информирования новых работников об основных чертах корпоративной культуры и готовить их к работе согласно этим правилам, в основном в форме тренингов при возникновении тех или иных задач. Для среднего управленческого звена важно иметь особые разработанные программы в сфере корпоративной культуры.

Еще одна форма мотивации, которая, по сути, объединяет в себе все выше представленные. Это продвижение по карьерной лестнице, что повышает заработную плату, а значит, есть экономический мотив, и повышает интерес и содержательность работы — это организационный мотив, а также является свидетельством признания заслуг личности, что является моральным мотивом.

ГБПОУ «ЮУрГТК» является одним из популярных колледжей в городе Челябинск, который существует уже давно, организационная культура достаточно устоявшаяся. К факторам, мешающим развитию корпоративной культуры, можно отнести старые устои и не молодой коллектив, который не всегда считает нужным что-то менять.

В случае ГБПОУ «ЮУрГТК» нет острой необходимости проводить кардинальные изменения в устройстве корпоративной культуры, так как четко сформирована миссия и стратегия деятельности профессиональной образовательной организации в правильном направлении, однако не у всего коллектива прослеживается единое видение целей организации и не все понимают корпоративных ценностей. В процессе анализа было выявлено, что существуют изъяны в корпоративной культуре ГБПОУ «ЮУрГТК», которые необходимо совершенствовать с целью повышения ее эффективности.

Рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры ГБПОУ «ЮУрГТК» состоят в следующем:

- Разработать новый корпоративный кодекс.
  - Улучшать социально-психологический климат в коллективе.
  - Периодически проводить диагностику существующей корпоративной культуры, а также удовлетворенности ею сотрудников.
  - Внедрить тренинги по развитию эмоционального интеллекта.
- Рассмотрим предложенные рекомендации более подробно.

Разработкой нового положения о корпоративной культуре займется Совет ГБПОУ «ЮУрГТК», об этом речь пойдет ниже.

Разработка нового корпоративного кодекса поможет развитию моделей корпоративного поведения, однако укрепление корпоративной культуры должно быть через мероприятия общие для всей организации, они должны быть направлены на воспитание у сотрудников, обучающихся колледжа чувства цельности, принадлежности к образовательной организации, надежности и лояльности в их работе и обучении. Новое Положение позволит решить ряд задач:

- дооформить и закрепить сложившуюся корпоративную культуру;
- зафиксировать единые корпоративные стандарты и общие принципы ведения деятельности;
- укрепить внешний имидж колледжа;
- продемонстрировать организациям партнёрам и клиентам наличие определенных стандартов корпоративного управления;
- привлечь в колледж близких ему по духу сотрудников и абитуриентов.

Положение о корпоративной культуре включает в себя:

- взаимоотношения руководителей и персонала организации с обучающимися, их родителями;
- порядок взаимоотношений руководителей и подчиненных;
- деловую этику;
- рабочее время и его использование;
- равенство возможностей для всего персонала;
- внешний вид персонала;
- подарки и вознаграждения;
- конфликт интересов;
- сохранность имущества колледжа;
- политическую активность;
- взаимоотношения со средствами массовой информации.

Ключевая ценность создания положения заключается в том, что разработка подобных документов позволяет организации разобраться: в чем состоит ее миссия и каковы стратегические цели ее деятельности, продумать и закрепить систему управления, наиболее эффективно распределив обязанности и полномочия между различными уровнями управления. То есть, действительно сделать организацию эффективно управляемой и понятной и «изнутри» и «снаружи». Четкость всегда появляется, когда пытаешься изложить свои мысли на бумаге. А если они еще и выносятся на всеобщее обсуждение, то это позволяет учесть все «за» и «против» и построить действительно эффективную систему управления, при которой все: и руководство, и «заинтересованные лица» будут четко и однозначно понимать цели и задачи, которые стоят перед организацией и правила, согласно которым она действует.

Работа по созданию положения начинается, как правило, с диагностики общего климата в организации. Результаты проведенного исследования в большинстве случаев выявляют какую-либо общую проблему, механизмы решения которой вместе с ценностями и написанными правилами, также закладываются в корпоративный кодекс организации.

Мероприятия по улучшению социально-психологического климата в коллективе.

В качестве предложения здесь выступает организация и проведение различных мероприятий, праздников для всех сотрудников ГБПОУ «ЮУрГТК».

Такие корпоративные мероприятия помогут сделать коллектив сплоченным, к тому же характер подобных событий наиболее располагает к дружескому общению. Праздник должен доставить удовольствие коллективу. Необходимо, чтобы в результате его проведения доверие сотрудников к руководству возросло, они получили бы возможность узнать своих коллег с новой стороны, увидеть их человечность, чувство юмора [43].



Проведение диагностики существующей корпоративной культуры, а также удовлетворенности ею сотрудников.

В качестве методики комплексного изучения социально-психологической структуры коллектива, позволяющей определять важнейшие показатели эмоционального состояния коллектива, предлагается периодически проводить анкетирование всех сотрудников, аналогично тому, которое представлено в приложении Б.

От психологического климата в трудовом коллективе зависит как благополучие членов коллектива, так и их работоспособность.

Анкетирование позволит выявить, насколько сотрудники довольны работой в трудовом коллективе. Анкетирование необходимо проводить анонимно. Если проводить данное анкетирование хотя бы раз в год, можно будет следить за изменениями, происходящими в коллективе и принимать для устранения выявленных проблем своевременные меры.

Внедрение тренингов по развитию эмоционального интеллекта.

Развитие эмоционального интеллекта нацелено на:

1. формирование системы психолого-педагогических знаний о роли и функциях эмоционального интеллекта в педагогической деятельности;
2. организацию процесса направленного развития свойств эмоционального интеллекта посредством цикла семинарских занятий и тренинга.

Цели реализуются посредством решения следующих задач

- сформировать знания в области коммуникативной компетентности и позитивного разрешения конфликтных ситуаций в педагогическом общении;
- выработать адекватные представления о коммуникативной толерантности и ассертивном поведении;
- расширить круг психолого-педагогических знаний по проблемам самосознания и педагогической рефлексии;

- активизировать процесс самопознания и понимания других людей;
- создать возможность для лучшего понимания других и себя;
- обучать участников способами и стратегиями саморазвития эмоционального интеллекта, технологиями эффективного общения, самопонимания и понимания других людей;
- развить способность к эмпатии, сензитивность;
- обучить способам стабилизации собственного эмоционального состояния, повысить стрессоустойчивость и эмоциональную стабильность;
- закрепить в деятельности полученные умения и навыки.

Развитие эмоционального интеллекта у сотрудников окажет массу положительных эффектов, например повышению качества принятия решений, повышению личной эффективности педагогов и руководителей, снижению уровня стресса и профилактике профессионального выгорания.

Для осуществления мероприятий по развитию эмоционального интеллекта сотрудников необходимо возложить обязанности на специалиста с психологической подготовкой, возможно имеющего необходимый опыт. На роль коуча подойдет, психолог либо педагог-психолог ГБПОУ «ЮУрГТК».

Это сотрудник, отвечает за разработку серии тренингов с сотрудниками на развитие эмоционального интеллекта. В его должностные обязанности должны входить: психологическая диагностика, психологическая коррекция, психологическое просвещение и профилактика, консультативная деятельность, организационно-методическая деятельность.

Предполагается, что таким образом достаточно серьезно повышается эффективность деятельности ГБПОУ «ЮУрГТК». Для достижения результата разрабатывается стратегия корпоративных мероприятий, которая может включать в себя специальные поездки, конференции, семинары, тренинги и т.п. Кроме того, специалист по корпоративной

культуре должен организовать и контроль исполнения внедрения корпоративной культуры в среде сотрудников, по мере необходимости корректировать эту деятельность, отслеживать эффективность реализации проекта, готовить аналитические справки и статистические отчеты по достижению цели, разрабатывать корпоративные мероприятия и т.д.

Чаще всего эта должность входит в штатные расписания образовательных организаций с большим количеством квалифицированного педагогического персонала и обучающихся. В ГБПОУ «ЮУрГТК» имеется «Психологическая служба» в составе двух педагогов-психологов, которая оказывает консультативную помощь всем участникам учебно-воспитательного процесса.

Возложение обязанностей по проведению тренингов для развития эмоционального интеллекта педагогического персонала на педагогов-психологов ГБПОУ «ЮУрГТК» станет логическим завершением всех предложенных мероприятий. Данные сотрудники будут заниматься проведением периодического анкетирования для диагностики корпоративной культуры и будет отвечать за проведение тренингов по развитию эмоционального интеллекта.

Таким образом, в результате реализации предложенных мероприятий повысится качество корпоративной культуры в ГБПОУ «ЮУрГТК».

#### 2.4 Применение рекомендаций по совершенствованию корпоративной культуры образовательной организации и оценка их эффективности

Привлекательность профессиональной образовательной организации во многом зависит от динамично развивающейся, сложившейся или формирующейся корпоративной культуры. Показателями успешной корпоративной культуры выступают:

- четко сформированные и определенные: миссия, цели, видение будущего организации;

- уникальная система ценностей организации, обычаи, традиции;
- качественные услуги, уникальный подход к корпоративным мероприятиям;
- слаженная система методов мотивации и стимулирования сотрудников;
- уникальные внешние знаки, символы, логотип, а также узнаваемые социальные сети и другие информационные материалы, предназначенные для внешней среды.

Взяв во внимание вышеперечисленное, была предложена программа совершенствования корпоративной культуры ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж».

Главным результатом реализации программы станет усовершенствованная, эффективная корпоративная культура образовательной организации.

Цель совершенствования корпоративной культуры – повышение общей эффективности профессиональной образовательной организации.

Задачи программы по совершенствованию корпоративной культуры профессиональной образовательной организации:

- Разработать новый корпоративный кодекс.
- Улучшать социально-психологический климат в коллективе.
- Периодически проводить диагностику существующей корпоративной культуры, а также удовлетворенности ею сотрудников.
- Внедрить тренинги по развитию эмоционального интеллекта.

Руководство колледжа поставило перед собой задачу: добиться широкого и активного участия педагогического коллектива в совершенствовании корпоративной культуры колледжа. С этой целью, нами был предложен и разработан тренинг по развитию эмоционального интеллекта для педагогов с привлечением «Психологической службы» колледжа.

Программа составлена в соответствии с учетом специфики педагогического коллектива.

Продолжительность программы: 2 занятия.

Продолжительность занятия: 60 - 90 минут.

Форма организации образовательного процесса: лекция, практическое занятие.

Оптимальное количество участников: до 20 человек.

Форма проведения занятий: мини-тренинг.

Программа предполагает возможность организовывать занятия планоно – 2 раза в год, внепланоно – по запросу сотрудников или по инициативе группы обучения (отдел развития персонала) совместно с директором.

Программа тренинга состоит из двух частей – теоретической и практической.

Структура занятий отображена в таблице 6.

Заключительным этапом программы тренинга стала беседа сотрудников с психологами колледжа («Психологическая служба»).

Таблица 6 – структура занятий по развитию эмоционального интеллекта в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж»

<b>Занятие</b>	<b>Тема</b>	<b>Цель</b>	<b>Упражнения</b>
1	Введение. (теория 15 минут, практика 10 минут)	Введение в проблематику эмоционального интеллекта. Формирование представлений о принципах поведения участников тренинга.	«Правила работы», дискуссия на тему «Эмоции в нашей жизни».
	«Семь универсальных эмоций».	Расширение представлений об	«Эмоциональный словарь»,

	(теория 10 минут, практика 10 минут)	эмоциональном мире человека, представлений о роли эмоций в жизни человека.	групповая дискуссия «Эмоции и культура».	
Перерыв 5 минут				
	Эмоциональный интеллект как ресурс личности. (теория 10 минут, практика 5 минут)	Формирование представлений об эмоциональном интеллекте человека как важном ресурсе личности.	Нервно-мышечная релаксация по Джекобсону.	
	Эмоция гнева (Теория 15 минут, практика 10 минут)	Способность к идентификации эмоции, пониманию причин и управлению ею.	«Эмотивные ассоциации», домашнее задание – «Дневник эмоций».	
2	Эмоции презрения и отвращения. (Теория 10 минут, практика 10 минут)	Способность к идентификации эмоций, пониманию причин и управлению ими.	«Как я себя чувствую».	
	Эмоции страха и удивления (Теория 10 минут, практика 10 минут)	Способность к идентификации эмоций, пониманию причин и управлению ими.	«Эмоциональные линзы»	
	Перерыв 5 минут			
	Эмоции грусти и радости (Теория 10 минут, практика 10 минут)	Способность к идентификации эмоций, пониманию причин и управлению ими.	«Образ эмоции»	

	Эмоции благодарность и гордость (Теория 10 минут, практика 10 минут)	Способность к идентификации эмоций, пониманию причин и управлению ими.	Домашнее задание «Письмо благодарности»
	Заключение	Осмысление педагогами своего участия в программе, рефлексию собственных возможных изменений.	Посттренинговая беседа с психологом.

По результатам посттренинговой беседы сотрудников с психологами были получены следующие выводы:

- участники тренинга отметили снижение уровня психоэмоционального напряжения;
- часть участников тренинга отметила снижение тревожности и расслабление всех групп мышц;
- улучшился социально-психологический климат в коллективе по мнению участников тренинга;
- все прошедшие тренинг отметили положительные изменения в идентификации эмоций и управлении ими;
- ведение «Дневника эмоций» повысило уровень рефлексии, самосознания и уверенности сотрудников ГБПОУ «ЮУрГТК».

Совет колледжа, усовершенствовал существующий корпоративный кодекс, а также разработал единый проект философии управления. Проект рассматривался на совещании у директора и был принят в качестве официальной концепции.

- 1) Введение кодекс поведения:

- Имидж колледжа – честь и гордость каждого педагога и сотрудника.
- Взаимоуважение всех субъектов образования.
- Реализация творческого потенциала каждого – общая цель.
- Трудовой (педагогический) коллектив – общая семья.
- Полному доверию – высочайшую ответственность.
- Организуй самого себя: делай трудное привычным, привычное – легким.

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

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

План мероприятий по популяризации миссии, целей и ценностей колледжа:

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

План лекции:

1. Понятие, значение и разработка миссии организации.
2. Цели организации: формулирование, направления установления, классификация и значимость, иерархия характеристика.
3. Практическое занятие: Формулировка миссии и совершенствование иерархической структуры целей колледжа.
  - Миссия колледжа.
  - Характеристика основных целей колледжа.
  - Построение дерева целей колледжа.



- Управление по целям в колледже.

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

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

Пути реализации:

- Овладение эффективными коммуникативными навыками.
- Овладение навыками эффективной обратной связи.
- Овладение навыками эффективных переговоров.
- Овладение навыками разрешения конфликтов.
- Разрешение существующих конфликтов. Формы работы:
- Мини-лекции, ролевые игры, групповые дискуссии, упражнения

на групповую сплоченность, упражнения на отработку навыков.

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

Очень часто оценить результаты в той или иной деятельности достаточно сложно. Это в полной мере относится и к корпоративной культуре.

Основные результаты практической работы по совершенствованию корпоративной культуры ГБПОУ «ЮУрГТК» определены исходя из проведения повторных опросов отображены на рисунке 6.

1) текучесть кадров в колледже снизилась до 9 %, что значительно приближается к «нормальному» уровню;

2) представление о целях, миссии колледжа среди педагогического коллектива увеличилось с 68 % до 82 %;

3) повысился уровень комфортности педагогического коллектива колледжа: процент педагогов, положительно оценивающих социально-психологический климат, повысился с 76 % до 85 %.

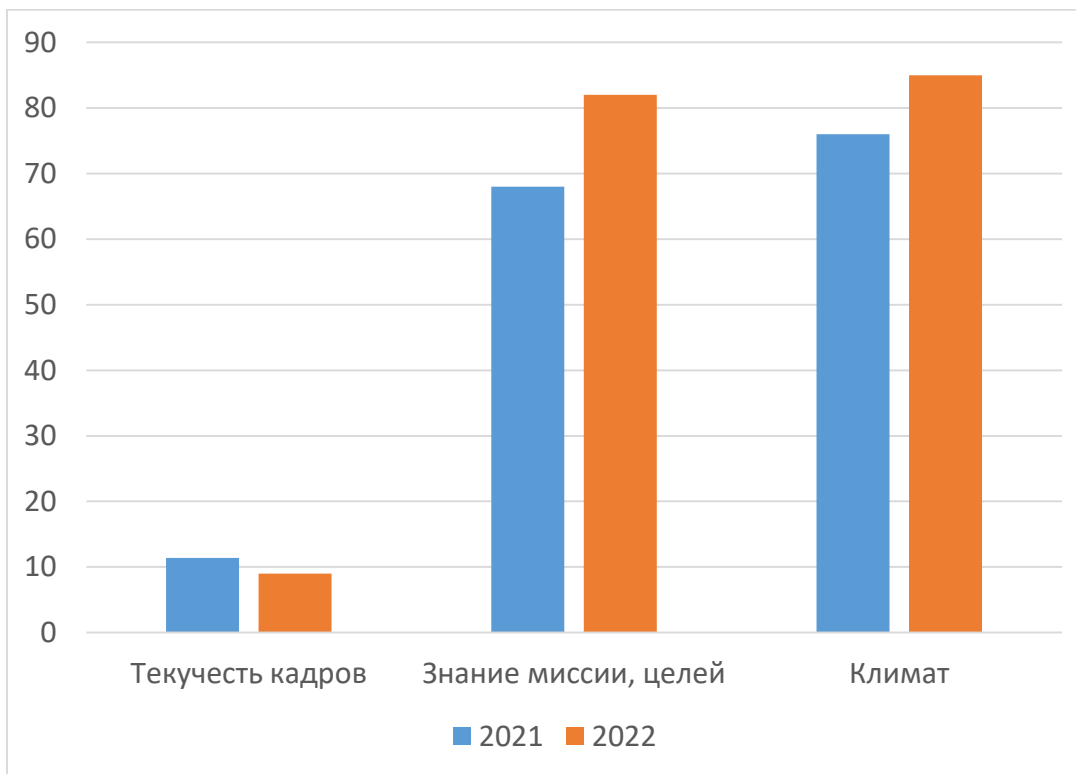


Рисунок 6 - Эффективность практической работы по совершенствованию корпоративной культуры ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж»

Разработанные рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж» были успешно применены на практике и оказали положительный эффект на образовательную организацию из чего следует, что поставленные при подготовке диссертации цель и задачи выполнены, гипотеза подтверждена.

## Выводы по Главе 2

В результате проведенного анализа корпоративной культуры ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж» выявились следующие проблемы:

- не все сотрудники имеют четкое представление о миссии, целях и стратегии колледжа. Миссию компании не знают или смутно

представляют 32% опрошенных, со стратегией колледжа не знакомы 42% сотрудников;

- не все работники ознакомлены с правилами поведения в организации, 17% опрошенных о них не знают;

- присутствует недостаточная удовлетворенность персонала климатом в коллективе;

- 27% опрошенных не намереваются долго работать в ГБПОУ «ЮУрГТК», планируют покинуть предприятие в ближайшее время, что говорит о возможности повышения текучести кадров.

И как следствие, незрела необходимость в разработке программы, программы по совершенствованию корпоративной культуры профессиональной образовательной организации:

- разработать новый корпоративный кодекс;
- улучшать социально-психологический климат в коллективе;
- периодически проводить диагностику существующей корпоративной культуры, а также удовлетворенности ею сотрудников;
- внедрить тренинги по развитию эмоционального интеллекта.

Основные результаты практической работы по совершенствованию корпоративной культуры ГБПОУ «ЮУрГТК» определены исходя из проведения повторных опросов:

1. текучесть кадров в колледже снизилась до 9 %, что значительно приближается к «нормальному» уровню;

2. представление о целях, миссии колледжа среди педагогического коллектива увеличилось с 68 % до 82 %;

3. повысился уровень комфортности педагогического коллектива колледжа: процент педагогов, положительно оценивающих социально-психологический климат, повысился с 76 % до 85 %.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Роль корпоративной культуры в системе управления весьма значительна, и недооценка ее может привести к снижению эффективности деятельности организации в целом. Регламентация и оптимизация основных элементов системы управления является важным, но отнюдь не последним звеном в цепочке создания конкурентных преимуществ. Закономерным и логичным следствием выступает «развитость» корпоративной культуры, поддерживающей изменения. Корпоративная культура является неким незримым компонентом, связывающим воедино элементы системы управления, что позволяет эффективно и безболезненно проецировать все проекты на существующую систему управления. Четко прописанный регламент взаимодействия и коммуникаций сотрудников, культура принятия и исполнения управленческих решений позволят образовательной организации достигать большего эффекта от оптимизации тех или иных элементов системы управления. В итоге можно сделать следующий вывод: как целое культура организации обычно состоит из относительно самостоятельных частей, отдельных сфер, форм деятельности, социальных групп. Корпоративная культура определяет поведение каждого сотрудника. Именно поэтому каждой организации важно сформировать и поддерживать именно ту культуру, которая выгодна для работы.

Корпоративная культура представляет собой особый комплекс ценностей и традиций, систему убеждений и профессиональной этики, устоявшийся психологический климат и имидж организации, поддерживаемый всеми сотрудниками и направленный на достижение общих целей организации. На сегодняшний день корпоративная культура является мощнейшим рычагом повышения конкурентоспособности.

В данной работе корпоративная культура рассматривалась в качестве механизма, который обеспечивает эффективность деятельности ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж».

Объектом исследования выступила корпоративная культура профессиональной образовательной организаций, предметом – процесс совершенствования корпоративной культуры образовательной организации (корпоративная культура ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж»).

В ходе проделанной работы была достигнута **цель исследования:** на основе теоретического анализа литературы разработать и применить рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры образовательной организации на примере ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж».

Также были решены следующие **задачи:**

1. Изучены сущность, функции, понятие и структурные элементы корпоративной культуры профессиональной образовательной организации.

2. Определены современные подходы к совершенствованию корпоративной культуры профессиональной образовательной организации

3. Выявлены методы и критерии анализа корпоративной культуры профессиональной образовательной организации.

4. Дана общая характеристика и проанализировано состояния корпоративной культуры ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж».

5. Разработаны рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж».

6. Применены разработанные рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры в профессиональной образовательной организации и дана оценка их эффективности.

Для анализа эффективности корпоративной культуры ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж» было проведено анкетирование среди сотрудников. По результатам проведенного

анкетирования было выявлено, что менее всего удовлетворены сотрудники атмосферой в коллективе.

Итак, корпоративная культура ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж» имеет ряд отрицательных моментов:

- не все сотрудники имеют четкое представление о миссии, целях и стратегии колледжа. Миссию компании не знают или смутно представляют 32% опрошенных, со стратегией колледжа не знакомы 42% сотрудников;

- не все работники ознакомлены с правилами поведения в организации, 17% опрошенных о них не знают;

- присутствует недостаточная удовлетворенность персонала климатом в коллективе;

- 27% опрошенных не намереваются долго работать в ГБПОУ «ЮУрГТК», планируют покинуть предприятие в ближайшее время, что говорит о возможности повышения текучести кадров. Из чего следует, что сложившаяся корпоративная культура ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж» не достаточно эффективна.

В связи с этим была разработана и применены программа по совершенствованию корпоративной культуры профессиональной образовательной организации по результатам которой снизилась текучесть кадров, а главное повысился уровень комфортности педагогического коллектива колледжа.

Разработанные рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж» были успешно применены на практике и оказали положительный эффект на образовательную организацию из чего следует, что поставленные при подготовке диссертации цель и задачи выполнены, гипотеза подтверждена.

Существование любой организации обеспечивается деятельностью ее сотрудников, и именно сотрудники формируют корпоративную культуру. Другими словами, организация не является частью объективной реальности: люди могут по-разному воспринимать организацию и по-разному к ней относиться. Лидеры формируют взгляды на организацию и на ценности, помогающие сотрудникам выполнять корпоративную миссию, воплощать в жизнь образ будущего и достигать целей. Корпоративная культура часто отражает ценности, утверждаемые лидером организации. Сила культуры — это степень, в которой сотрудники проявляют единодушие по отношению к специфическим ценностям и методам работы. Культуру можно назвать сильной и цельной, если между сотрудниками существует консенсус. Культура объединяет людей, утверждает ценности и регламентирует определенные способы действий. В целом она выполняет в организации две важные функции: сплачивает сотрудников и определяет, как они должны относиться друг к другу; помогает организации адаптироваться к внешней среде.

Корпоративная культура – это тонкий инструмент в руках менеджера (руководителя), с помощью которого можно привести организацию к успеху, процветанию и стабильности, но при неумелом или неуместном использовании возможны прямо противоположные результаты. Поэтому корпоративную культуру необходимо изучать, следить за ее формированием, совершенствовать и регулировать ее изменения. Она должна стать органичной частью всей организации, быть адекватной современным требованиям, продиктованными экономическим и технологическим развитием, спецификой российского законодательства и менталитета, а также спецификой конкретной деятельности и содействовать достижению поставленных целей, а, следовательно, и повышению эффективности деятельности организации.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абулханова Г.А., Булатова З.А., Гайнуллин И.А., КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ // Современные проблемы науки и образования. – 2016. – № 3. URL: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=24548> (дата обращения: 07.12.2020).
2. Абдикеев Н. М. Управление знаниями корпорации и реинжиниринг бизнеса: Учебник / А. Д. Киселев; Под науч. ред. Н. М. Абдикеева – М.: ИНФРА-М, 2013. – 382 с.
3. Абдикеева Н. М. Корпоративные информационные системы управления: Учебник / Н. М. Абдикеев; Под науч. ред. Н. М. Абдикеев – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 400 с.
4. Багриновский К. А. Корпоративная культура в современной экономике России / К. А. Багриновский, М. А. Бендииков, М. К. Исаева и др. // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. – 2. – С. 59-64.
5. Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ: Учебник – М.: НИЦ Инфра-М, 2013. – 256 с.
6. Барышева А. Д. Этика и психология делового общения (сфера сервиса): Учебное пособие. – М.: Альфа-М, НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 256 с.
7. Булатова З. А. Нравственное воспитание подрастающего поколения: монография// З. А. Булатова. – LAP LAMBERT Academic Publishing Saarbrücken, Germany, 2012. – 128 с.
8. Васенина Т. И. Показатели корпоративной культуры фирмы / И. Васенина, В. Черняева // Высшее образование в России. – 2014. – 1. – С. 76-80.
9. Гончарова Н. Е. Корпоративная культура: Пособие для подготовки к экзаменам / Н. Е. Гончарова. – М.: Приор, 2014. – 208 с.
10. Грошев И. В. Корпоративная культура: учеб. пособие для вузов / И. В. Грошев, П. В. Емельянов, В. М. Юрьев. – М.: ЮНИТИ, 2014. – 288 с.



11. Грушевицкая Т. Г. Культурология: Учебное пособие / А. П. Садохин. – М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2015. – 448 с.
12. Данько Т. П. Менеджмент и маркетинг, ориентированный на стоимость: Учебник / М. П. Голубев. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 416 с.
13. Дементьева А. Г. Управление персоналом: Учебник / М. И. Соколова; Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД России. – М.: Магистр, 2016. – 287 с.
14. Денисова Д. [Корпоративная культура] / Д. Денисова // Эксперт. – 2015. – 26. – С. 34-41.
15. Друкер П. Эффективное управление / Экономические задачи и оптимальные решения; Пер. с англ. / П. Друкер. – М.: Гранд, 2003. – 288 с.
16. Ермошкин А. Организация как культурный феномен / А. Ермошкин // Журнал управление компанией. – 2015. – 2. – С. 16-19.
17. Жукова И. Н. Словарь терминов межкультурной коммуникации. – М.: Флинта: Наука, 2013. – 632 с.
18. Звонникова В. И. Менеджмент. Программы учебных дисциплин: ИНФРА-М, 2013. – 496 с.
19. Ивасенко А. Г. Организационное поведение: 100 экзаменационных ответов: учебное пособие; Министерство образования и науки Российской Федерации. – М: Флинта, 2013. – 296 с.
20. Казакова Н. А. Стратегический менеджмент. – М.: Инфра-М, 2013. – 320 с.
21. Камерон К. С. Диагностика и изменение корпоративной культуры: Пер. с англ. / К. С. Камерон, Р. Э. Куинн. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
22. Капитонов Э. А. Корпоративная культура: теория и практика / Э. А. Капитонов, Г. П. Зинченко, А. Э. Капитонов. – М.: Альфа-пресс, 2015. – 352 с.
23. Кацай М. Ю. Разрабатываем систему управления персоналом / М. Ю. Кацай// Управление персоналом. – 2014. – 21. – С. 40-43.

24. Кашанина Т. В. Юридическая техника в сфере частного права (Корпоративное и договорное нормотворчество): учеб. пособие. – М.: Норма, 2015. – 288 с.
25. Кибанов А. Я. Мотивы соучастия персонала в деятельности организации и модели корпоративного управления / Кадровик. Кадровый менеджмент, № 12, 2014. – 239 с.
26. Кибанов А. Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. – М, 2014. – 182 с.
27. Кольчугина Е.В. ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ КРУПНОГО ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА// ЧОУ ВО «Международный институт рынка». 2017. URL: [https://www.imi-samara.ru/wp-content/uploads/2015/05/11\\_Kolchugina\\_78-85.pdf](https://www.imi-samara.ru/wp-content/uploads/2015/05/11_Kolchugina_78-85.pdf) (дата обращения: 08.12.2020).
28. Кондратьева В. В. Конструктор регулярного менеджмента: Пакет мультимедийных учебных пособий. Поддерживается центрами. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 256 с.
29. Коннова Е. Б. Как сделать жизнь колледже интересней? Бизнес-уикенд / Е. Б. Коннова, Е. В. Соловьева // Управление персоналом. – 2014. – 8-9. – С. 20-21.
30. Кононова Д. Е. Репутация колледже на современном рынке / Д. Е. Кононова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2015. – 1. – С. 77-85.
31. Кошечая И. П. Профессиональная этика и психология делового общения: Учебное пособие / И. П. Кошечая, А. А. Канке. – М.: ИД ФОРУМ: НИДС ИНФРА-М, 2014. – 304 с.
32. Курлыкова А. В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 176 с.
33. Кузьмин С. С. Запрограммированные и незапрограммированные способности и навыки в корпоративном росте / Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития: сборник материалов I Международной

научно-практической конференции, 2014. – 69 с.

34. Липского И. А. Социально-педагогическая деятельность в учреждениях социальной сфере: Учебное пособие. – М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 384 с.

35. Лукаш Ю. А. Начальники и подчиненные: кто есть кто, взаимоотношения и конфликты: учеб. пособие. – М.: Флинта, 2014. – 101 с.

36. Лукина А. В. Маркетинг: Учебное пособие – 3-е изд., исп. и доп. – М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 240 с.

37. Лучшие HR-решения: экспертиза журнала «Кадровое дело». – М.: Вершина, 2015. – 272 с.: ил.

38. Майстер Д. Делай то, что проповедуешь: Что руководители должны делать для создания корпоративной культуры, нацеленной на высокие достижения; пер. с англ. / Д. Майстер – М.: Альпина бизнес букс, 2015. – 246 с.

39. Максименко А. А. Корпоративная культура: системно-логические описания / А. А. Максименко. – Кострома, 2003. – 148 с.

40. Малинин Е. Д. Корпоративная культура и эффективность бизнеса: учеб. пособие / Е. Д. Малинин; Рос. акад. образования. – М.: МОДЭК, 2014. – 368 с.

41. Овчинников М. А. Механизмы совершенствования корпоративной культуры организации / М. А. Овчинников // Труд и социальные отношения. – 2014. – 3(сп.). – С. 90-100.

42. Папкова О. В. Деловые коммуникации: Учебник. – М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 160 с.

43. Парахина В. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М.: КноРус, 2015. – 496 с.

44. Пахомова Т. Ф. Корпоративная культура организации и имидж страны / Т. Ф. Пахомова // Труд и социальные отношения. – 2014. – 1(сп.). – С. 64-65.

45. Пахомова Т. Ф. Организационное поведение как элемент корпоративной культуры / Т. Ф. Пахомова // Труд и социальные отношения. – 2014. – 2(сп.). – С. 133-139.
46. Переверзев М. П. Менеджмент в сфере культуры и искусства: Учебное пособие / Т. В. Косцов; Под ред. М. П. Переверзева. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 192 с.
47. Петракова Н. Я. Экономические системы: кибернетическая природа развития, рыночные методы управления, координация хозяйственной деятельности корпораций. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 384 с.
48. Погорадзе А. А. Культура производства: Сущность и факторы развития / А. А. Погорадзе; Отв. ред. А. Т. Москаленко. – Новосибирск: Наука, 1990. – 198 с.
49. Поляков А. А. Стратегическое управление персоналом и корпоративная культура колледжей / А. А. Поляков // Страховое дело. – 2015. – 3. – С. 51- 63.
50. Сагинова О. В. Кросс культурный маркетинг. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 263 с.
51. Сергеев В. И. Корпоративная логистика в вопросах и ответах Е. В. Будрина и др.; Под ред. В. И. Сергеева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 634 с.
52. Сироткин С. А. Стратегический менеджмент на предприятии: Учебное пособие / Н. Р. Кельчевская. – М.: НИЦ ИНФРА-М; Екатеринбург: Изд-во Уральского университета, 2014. – 246 с.
53. Спивак В. А. Корпоративная культура: Теория и практика / В. А. Спивак. – СПб.: Питер, 2001. – 352 с.
54. Спивак В. А. Корпоративная культура / В. А. Спивак. – СПб.: Нева, 2014. – 224 с.
55. Субочев Н. С. Корпоративная культура как социальный идеал / Н. С. Субочев // Социально-гуманитарные знания. – 2015. – 2. – С. 285-293.

56. Тимофеев М. Золотые правила: [Внутрикорпоративные взаимоотношения] / М. Тимофеев // Управление персоналом. – 2015. – 6. – С. 26-35.
57. Тихомирова О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка: Учебное пособие. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 151 с.
58. Фёдоров А. А. Введение в теорию и историю культуры [Электронный ресурс]: словарь / А. А. Фёдоров. – 2-е изд., стер. – М.: Флинта, 2014. – 463 с.
59. Чеглов В. П. Экономика и организация управления розничными торговыми сетями: Практикум. – М.: Вузовский учебник. – М, 2013. – 224 с.
60. Черных Е. Корпоративная культура предприятия как инструмент принятия управленческих решений / Е. Черных // Управление персоналом. – 2014. – 3. – С. 66-69.
61. Шейн Э. Корпоративная культура и лидерство: Построение, эволюция, совершенствование; Пер. с англ. / Э. Шейн- СПб. : Питер, 2015. – 336 с.
62. Taylor F. Principles of Scientific Management / F.Taylor. - N.Y., 1911.

## ПРИЛОЖЕНИЕ

### ПРИЛОЖЕНИЕ А

Инструкция: вам предлагается рассмотреть 15 групп из четырех альтернативных формулировок и отметить формулировки в каждой группе цифрами от 1 до 4 согласно тому, что меньше или больше характеризует:

- а) Вашу организацию в целом,
- б) лично Вас

#### **1. Хороший начальник это тот, кто:**

а) сильный, решительный и твердый, но справедливый, защищает интересы преданных подчиненных, великодушен и снисходителен к ним.

б) объективный и точный, избегает использовать власть в своих интересах, требует от подчиненных только то, что соответствует должностным обязанностям.

в) избегает противоречий и легко поддается влиянию в вопросах, касающихся выполнения задачи, использует власть для получения ресурсов, необходимых для выполнения работы.

г) заботится о личных нуждах других, использует свое положение для обеспечения возможностей, стимулирующих работу подчиненных.

#### **2. Хороший подчиненный это тот, кто**

а) угодливый, трудолюбивый и преданный интересам своего начальника

б) ответственный и надежный, выполняет свои обязанности и избегает действий, удивляющих или беспокоящих начальника.

в) желает внести свой вклад в решение задач, выдвигает идеи и предложения, тем не менее, охотно уступает первенство другим, более компетентным и способным.

г) крайне заинтересован в развитии своих потенциальных возможностей, принимает помощь, уважительно относится к ценностям и нуждам других, охотно помогает сам.

### **3. Хороший член организации, прежде всего, выполняет**

- а) личные приказания начальника.
- б) обязанности, требования своей собственной роли и следует привычным образцам поведения.
- в) действия, требования, вытекающие из задачи возможностей.
- г) личные интересы.

### **4. Люди, которые преуспевают в организации**

- а) расчетливы, соперничают друг с другом, с сильными устремлениями к власти.
- б) добросовестные и ответственные, с глубоким чувством преданности организации.
- в) компетентные и полезные, с большим желанием сделать дело.
- г) эффективны и компетентны в личных взаимоотношениях, желающие помочь росту и развитию сотрудников.

### **5. Отношение организации к сотруднику**

- а) так, как будто его время и энергия находятся в распоряжении лиц, стоящих выше по служебной лестнице
- б) распоряжается временем и усилиями сотрудников в рамках контракта.
- в) как к партнеру в общих делах
- г) как к интересному и ценному человеку со своими правами.

### **6. Сотрудниками управляют и на них влияют**

а) личным проявлением экономической и политической силы (награда, наказание)

б) безличным проявлением экономической и политической силы, чтобы навязать методы и нормы выполнения работ

в) с помощью общения и обсуждения требований, выдвигаемых задачей и ведущих к достижению цели

г) внутренний и удовлетворение от предстоящей работы или участия и забота о нуждах других, вовлеченных в деятельность.

### **7. Один сотрудник имеет право контролировать деятельность другого**

а) если у этого сотрудника больше авторитет и власти

б) если ему предписано руководить.

в) если у него больше знаний о выполняемой задаче.

г) если другой понимает, что помощь и руководство первого поможет его росту и знаниям.

### **8. Основание для постановки задачи**

а) личные нужды и мнение тех, кто находится у власти.

б) формальное распределение должностных обязанностей и ответственности в системе.

в) требования к ресурсам и экспертные оценки для выполнения работы.

г) личные желания и необходимость приобретения знаний

### **9. Работа совершается из-за**

а) получения вознаграждения, страха наказания или личной преданности отдельным влиятельным лицам

б) соблюдения договорных обязательств, подкрепленных санкциями и личной преданностью организации.



в) удовлетворения от работы и достижений и/или из-за личной преданности идее

г) любви к работе ради самой работы, интерес и уважение к запросам и ценностям других сотрудников.

### **10. Люди работают вместе,**

а) когда этого требует вышестоящее руководство или тогда, когда понимают, что могут использовать друг друга для личной выгоды.

б) когда координации и обмен определяются формальной системой.

в) когда их совместный вклад необходим для достижения цели.

г) когда сотрудничество лично приятно, стимулирует и вызывает на соревнование.

### **11. Соперничество**

а) за личную выгоду и власть

б) за положение с высоким статусом

в) за максимальный вклад в выполнение задачи

г) за внимание к чьим-либо личным запросам

### **12. Конфликт**

а) контролируется высшим руководством, используется для сохранения власти.

б) подавляется ссылкой на правила поведения и процедуры

в) разрешается через обсуждение качества результатов

г) разрешается с помощью открытого и глубокого обсуждения личных запросов и ценностей.

### **13. Решения**

а) принимаются лицом, обладающим большей властью.

б) принимаются лицом, которое обязано это сделать.

- в) принимаются лицами, которые лучше других знакомы с задачей.
- г) принимаются сильно вовлеченными лицами, на которых влияет результат.

#### **14. Соответствующее управление и информационная система**

а) приказ идет сверху вниз, а информация распространяется вверх посредством последовательных распоряжений. Власть выше стоящих над ниже стоящими

б) директивы распространяются сверху вниз. Информация идет вверх в пределах функциональных обязанностей. Власть и ответственность ограничиваются сотрудниками

в) идет из центра, решающего задачу, вверх и наружу. Те, кто понимает лучше проблему, определяют необходимые ресурсы и поддержку остальным. Координирующий совет устанавливает порядок очередности и уровни ресурсов на основе информации из центра задач. Структура меняется в зависимости от природы и места задач.

г) информации и влияние идут от человека к человеку на основе сотрудничества

#### **15. На окружение реагируют так, словно это**

а) джунгли, где все против всех, и тот, кто не эксплуатирует других, сам эксплуатируется.

б) упорядоченная и рациональная система, где конкуренция ограничена законом, конфликты решаются путем переговоров и компромиссов.

в) совокупность неопределенных форм и систем, которые нужно преобразовать и улучшить путем организации.

г) комплекс потенциальных опасностей и помощи.

Результаты внесите в таблицу.

Баллы (от 1 до 4)								
Культура	Власть (а)		Роль (б)		Задача (в)		Личность (г)	
№	Объект характ.	Личная характ.	Объект характ.	Личная характ.	Объект характ.	Личная характ.	Объект характ.	Личная характ.
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
Всего								

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Анкета для оценки состояния корпоративной культуры в колледже

**1. Знаете ли Вы историю своей колледжа?**

- Да  
 Нет  
 Недостаточно хорошо

**2. Сколько времени Вы работаете в колледже?**

- До 5 лет  
 От 5 до 10 лет  
 Более 10 лет

**3. Имеете ли Вы представление о миссии организации?**

- Имею  
 Смутно  
 Не представляю

**4. Имеете ли Вы понятие о стратегии Вашей организации?**

- Да  
 Нет

**5. Для Вас корпоративная культура – это:**

- совместный отдых с руководством;  
 социальная помощь в организации;  
 наличие знаков колледжа;  
 комплекс традиций и обрядов;  
 другое.

**6. Существуют ли в вашей организации закреплённые письменно правила поведения?**

- Да  
 Нет

**7. Какого рода мероприятия по совместному отдыху проводятся в Вашей организации:**

- юбилей коллег;  
 спортивные соревнования;  
 выезды на природу;  
 другое.

**8. Откуда Вы получили информацию о целях организации:**

- из беседы с руководителем;  
 из документов;  
 из бесед с коллегами;  
 нет информации.

**9. Насколько для Вас важно работать с людьми, которые хорошо взаимодействуют друг с другом?**

- Очень важно  
 Не очень важно

**10. Какие из перечисленных ценностей являются в вашей организации основными:**

- интересная работа;  
 справедливость оценки труда со стороны руководства;

возможность участия сотрудников в принятии решений;

стабильность рабочего места и перспектива роста;

размер заработной платы.

**11. По вашему мнению, соответствуют ли данные ценности потребностям сотрудников?»**

Да

Нет

**12. Наиболее важные материальные формы стимулирования для Вас:**

доплаты (премии, бонусы);

доплаты за профессионализм и особое мастерство;

материально вознаграждение по итогам года;

доплаты за стаж работы на предприятии.

**13. Наиболее значимые формы нематериального стимулирования:**

корпоративные праздники;

социальное обеспечение;

моральное вознаграждение;

обучение, повышение квалификации;

оценка труда;

возможности карьерного роста.

**14. Насколько для Вас важно иметь хорошие возможности для продвижения по службе?**

Очень важно

Не очень важно

**15. Как Вы считаете, достаточно ли хорошо в колледже осуществляется повышение квалификации кадров?»**

Да

Нет

**16. Сколько еще Вы хотите проработать в ГБПОУ «ЮУрГТК»?**

Долго

Недолго

**17. Удовлетворены ли Вы в целом существующей организационной культурой?**

Да

Нет

Частично

*18. На сколько баллов по шкале от 0 до 10 вы довольны нижеперечисленными составляющими корпоративной культуры ГБПОУ «ЮУрГТК»*

<b>Вопросы</b>	<b>Балл от 0 до 10</b>
Атмосферой (климатом), сложившейся в коллективе	
Политикой колледжа и руководства	
Стилем руководства	
Содержанием работы	
Возможностями профессионального роста	