

ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ РАЗРАБОТКИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ (НА ПРИМЕРЕ ИРКУТСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕДЖА № 1)

Л.И. Колесникова, И.А. Извоскова (Иркутск)

Аннотация. Авторы обращаются к исследованию сформированности компонентов корпоративной культуры в образовательном учреждении с целью определения степени готовности коллектива к принятию ее ценностей.

Ключевые слова: корпоративная культура, педагогическая культура, моральное стимулирование, мотивы деятельности.

Наше учебное заведение, одно из старейших в Иркутске, было образовано в 1870 г. как учительская семинария. За истекшее столетие семинария сменила несколько названий: трехмесячные курсы (1872 г.), опытно-педагогический техникум (1920 г.), педагогическое училище (1937 г.), педагогический колледж (1996 г.). В 2004 г. в конкурсе по определению базовых педагогических колледжей в рамках программы модернизации педагогического образования ИГПК № 1 вошел в десятку лучших колледжей РФ. Сегодня в учебном заведении обучается около 900 студентов по 5 основным специальностям: математика, русский язык и литература, история, преподавание в начальных классах, физическая культура. В колледже работают 122 штатных преподавателя, 46 человек – совместителей, преподавателей вузов. За заслуги в обучении, воспитании, профессиональной подготовке учителей школы многие преподаватели отмечены правительственными и ведомственными наградами: орденами и медалями – 13 человек, присвоено звание заслуженный учитель России 19 преподавателям, 10 человек имеют звание почетный работник профессионального образования, 67 – отличники просвещения России. 18 преподавателей защитили кандидатские диссертации в разных областях научных знаний.

Вопросы, связанные с организационной культурой, сами по себе не являются новыми. Об этом свидетельствует поток публикаций, объединяющих разрозненные идеи, теории в одно универсальное понятие «корпоративная культура». Чаше объектом внимания ученых становятся крупные и средние фирмы, а главными элементами корпоративной культуры большинство авторов называют совокупность социально-профессиональных приоритетов, ценностей, принципов жизнедеятельности и норм взаимодействия, призванных укреплять внутреннюю структуру организации [4].

Хотя традиционная культура жизнедеятельности такой организации, как педагогический колледж, во многом не согласуется с рыночными отношениями, проблема формирования корпоративной культуры в образовательном учреждении представляет особый интерес.

Особенности корпоративной культуры определяются сферой деятельности. Излагая положения диссертационного исследования по проблеме развития профессиональной компетентности преподавателей педагогического колледжа, один из авторов данной статьи так обозначает спе-

цифику деятельности образовательного учреждения: «В настоящее время преподавателями колледжа решается широкий круг задач от организационно-педагогических и методических до методологических, ... особенность этих задач состоит в том, что их решение требует большого напряжения усилий всех членов педагогического коллектива, повышения сплоченности, организованности вокруг общих ценностей и целей. Таким образом, в ситуации развития педагогического колледжа как учебного заведения, обеспечивающего образование нового типа, правомерно говорить об особом значении проблемы становления коллективного субъекта педагогической деятельности...» [3, с. 22]. В связи с многоплановостью реализации обозначенных задач педагогическое сообщество берет на себя выполнение разнообразных функций: инновационных, культурологических, компенсаторно-развивающих (Н.Н. Галаганюк), определение содержания миссии сообщества и каждого его члена, изменение типа социального поведения, нормотворчества [1]. Не менее значима и функция корпоративной культуры членов педагогического сообщества.

Корпоративная культура существует в любой организации. Если ее не формируют сознательно, она вырастает стихийно. Нередко стихийная и неосознаваемая корпоративная культура является помехой на пути достижения стратегических целей организации. Если не управлять корпоративной культурой, она начинает управлять Вами. Вот основные симптомы, которые должны насторожить руководителя: жалобы сотрудников друг на друга – свидетельство наличия неконструктивного конфликта в коллективе; образование враждующих группировок; демонстрация сотрудниками того, что они не разделяют декларируемые организацией ценности; увеличение критических замечаний от сотрудников и одновременно снижение уровня их инициативности. Все это приводит к снижению качества деятельности и, в конечном итоге, страдает репутация учреждения, его имидж [4].

Если корпоративная культура создана, она становится универсальным средством развития коллектива, выполняя следующие функции: объединение и сплочение людей вокруг единых ценностей; развитие чувства причастности любого человека к своей организации, гордость за свою организацию; регламентация поведения людей, работающих или обучающихся здесь; усиление стабильности коллектива; прогнозирование действий и

поступков людей; ускорение знакомства новичков с коллективом.

Формирование корпоративной культуры – длительный и сложный процесс. Нужно помнить, что корпоративная культура – это всегда система, поэтому она базируется на системе логических уровней:

- миссия;
- идентификация (кто мы?);
- наши ценности и этические нормы (кодекс чести);
- наши возможности (краткосрочные и долгосрочные планы развития);
- наши действия (кодекс поведения сотрудников, внутренние правила и нормы);
- формальное окружение (традиции, символика, логотипы, бланки, визитки и пр.).

Для педагогического колледжа корпоративная культура – это и педагогическая культура. Понятие «педагогическая культура» достаточно распространено в современной научной литературе, однако пока чаще всего оно используется как некая характеристика педагогического сознания и педагогической практики. В контексте нашего подхода мы рассматриваем педагогическую культуру не с позиции многомерного педагогического пространства вообще, а как педагогическую культуру конкретного образовательного учреждения. В этом смысле вслед за Е.Ю. Захарченко мы определяем педагогическую культуру как систему принятых в образовательном учреждении ценностей, воспитательных отношений, способов педагогической деятельности и управления. В таком случае структурными компонентами педагогической культуры выступают: ценностная ориентация, способы деятельности, характер взаимоотношений участников образовательного процесса [2].

Принято считать, что именно ценности являются ядром, определяющим корпоративную культуру в целом. Из ценностей вытекает стиль поведения, общения, уровень мотивированности, активность членов коллектива. Таким образом, деятельность образовательного учреждения, как любого другого, разворачивается в русле принятых ею ценностных оснований, запечатленных в традициях. Под их влиянием разрабатываются концепция развития образовательного учреждения, учебно-воспитательные планы, программы, определяются формы и методы работы, принимаются педагогические и управленческие решения.

В исследованиях Е.Ю. Захарченко прослеживается зависимость типа педагогической культуры образовательного учреждения от приоритетов той или иной педагогической системы. Автор выделяет императивно-образовательный тип, который формируется в том случае, когда в структуре ценностных оснований учебного заведения центральное место занимает знаниевый подход. Признаками данного типа педагогической культуры являются авторитарные методы воздействия, субъект-объектные отношения, строгая регламентация жизнедеятельности и т.д. Направленность педагогического про-

цесса на личность обучающихся, развитие их творческих способностей, создание условий для духовного роста, социальной адаптации – отличительные принципы педагогической культуры социогуманного типа. Сопутствующими признаками педагогической культуры данного типа выступают субъект-субъектные отношения, демократический стиль управления, поиск совершенных образцов педагогического сотрудничества. Если же ценностные основания образовательного учреждения непостоянны, неосмысленны, гуманистические явления могут переплетаться с императивными тенденциями. Такой тип педагогической культуры может рассматриваться как ситуативно-зависимый.

Ведущим индикатором типа педагогической культуры образовательного учреждения является ее атмосфера, которую следует рассматривать как качественную характеристику совокупного эмоционально-психического состояния участников образовательного процесса. Несмотря на утверждение ученых о недостаточной изученности этого явления и способов его измерения, мы считаем, что объективный материал о характере психологического климата в коллективе можно получить на основе использования как количественных, так и качественных методов изучения педагогической реальности.

Таким образом, в 2003 г. среди целевых программ Комплексной программы развития ИГПК № 1 был разработан коллективный проект «Формирование корпоративной культуры педагогического сообщества ИГПК № 1». Руководители – А.Д. Карнышев, доктор психологических наук, профессор, заведующий кафедрой социальной и экономической психологии Байкальского государственного университета экономики и права, и Л.И. Колесникова, кандидат педагогических наук, заместитель директора по научно-методической работе ИГПК № 1.

Первоначально мы обратились к исследованию, целью которого стало изучение морально-психологического климата в коллективе, установление характера сложившихся в нем нравственно-педагогических ценностей и норм с учетом особенностей различных субъектов педагогического сообщества, определение степени готовности коллектива к принятию ценностей корпоративной культуры.

Для реализации цели был разработан план социально-психологического исследования «Корпоративная культура педагогического сообщества ИГПК № 1», определивший следующие его задачи:

1. Изучить мнения педагогов об основных плюсах и минусах в деятельности коллектива, выявить характер оценок ими морально-психологического климата и взаимоотношений с коллегами.
2. Выявить мнения студентов колледжа (старшие курсы) о характере их межличностных и деловых взаимоотношений, представления о наиболее приемлемых и гуманистических нормах взаимодействия преподавателей и студентов.

3. Проанализировать отношение родителей студентов к нормам и принципам жизнедеятельности колледжа, их оценки плюсов и минусов учебно-воспитательного процесса и характера взаимоотношений между педагогами и студентами.

4. Исследовать социально-психологические аспекты управленческого процесса в колледже, особенности взаимоотношений в системах руководитель – педагог, руководитель – студенты колледжа, а также представления преподавателей и студентов о характеристиках эффективного управления.

5. Изучить ожидания и представления всех участников учебно-воспитательного процесса в отношении норм и принципов корпоративной культуры, привлечь их к формулированию её основных положений.

6. Разработать основополагающие документы по корпоративной культуре.

Исследование проводилось с октября 2003 г. по январь 2004 г. Всего приняли участие 318 респондентов, среди них: 145 студентов выпускных групп, 56 родителей, 16 представителей учебно-вспомогательного персонала, 13 членов администрации и 88 преподавателей. Кратко остановимся на некоторых его результатах.

Обобщенной характеристикой любого коллектива является уровень его развития (или зрелости), который определяется по трем направлениям: *ценностно-ориентационной зрелости, организованности, сплоченности.*

Данные, представленные на рис. 1, позволяют говорить о том, что *ценностно-ориентационная зрелость* коллектива как составляющая трех следующих факторов характеризуется высоким уровнем развития, так как:

– ориентированность на достижение в текущей деятельности как готовность членов коллектива приклады-

вать усилия, чтобы максимально использовать образовательный потенциал колледжа, соответствует среднему уровню развития (7,3);

– ориентированность на развитие деятельности, показывающая, в какой мере существующие в коллективе отношения стимулируют активность его членов в совершенствовании содержания, организации и методов учебно-воспитательной деятельности, соответствует высокому уровню (7,6);

– ориентированность коллектива на саморазвитие, определяющая, в какой мере существующие в коллективе отношения способны стимулировать активность его членов в повышении своего профессионального и культурного уровня, также соответствует высокому уровню (7,7).

Организованность коллектива в целом определяется средним уровнем развития:

– показатель сформированности ответственности, характеризующей, насколько добросовестно относятся члены коллектива к выполнению своих обязанностей без жесткого контроля со стороны, а также их готовность по собственной инициативе принимать на себя ответственность за выполнение работ, формально не входящих в обязанности членов коллектива, соответствует среднему уровню развития (6,8);

– на этом же уровне определяется сработанность коллектива, характеризующая степень готовности его членов в случае необходимости самостоятельно согласовать свои действия друг с другом без обращения к руководителю (6,8);

– включенность в управление, характеризующая степень влияния рядовых членов педагогического коллектива на принимаемые администрацией решения, каса-

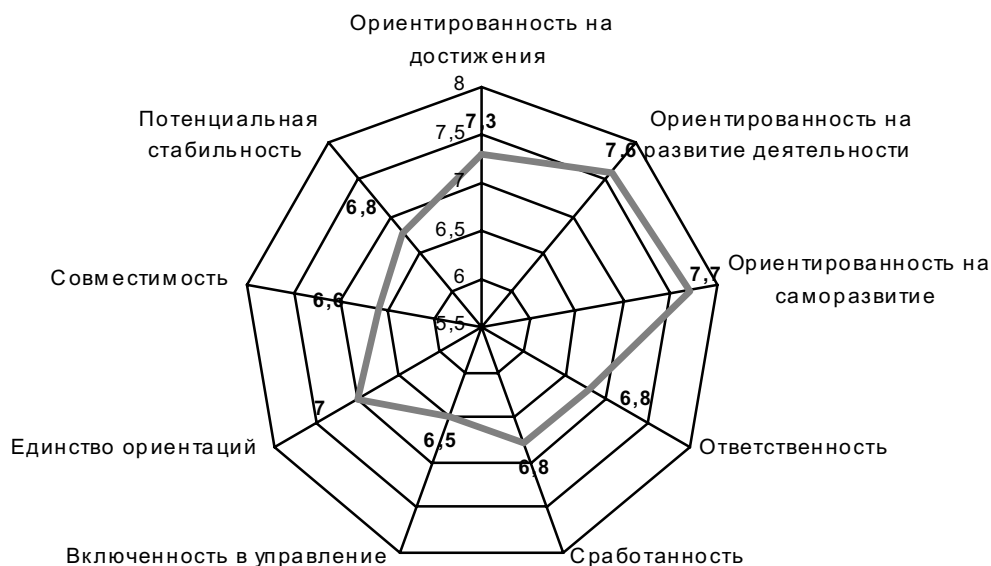


Рис. 1. Профиль коллектива ИГПК № 1

ющиеся планов и организации работы в колледже, соответствует низкому уровню развития (6,5).

Сплоченность коллектива в целом соответствует среднему уровню развития, так как:

– единство ориентаций, т.е. совпадение мнений, оценок, установок и позиций членов коллектива по отношению к различным моментам совместной деятельности (прежде всего согласие с организацией работы, удовлетворенность той напряженностью, с которой она ведется, согласие с оценкой результата), находится на среднем уровне (7);

– показатель совместимости членов коллектива, отражающий, в какой мере существующие межличностные отношения несут в себе потенциальную угрозу возникновения отчужденности и межличностных конфликтов, соответствует низкому уровню (6,6);

– потенциальная стабильность коллектива, отражающая степень привлекательности работы в нем для его членов, сохранение постоянного состава в течение длительного времени или незначительной его изменчивости, находится на среднем уровне развития (6,8).

Таким образом, интегральная оценка уровня развития коллектива ИГПК № 1 определяется как средняя.

Значимым для разработки и внедрения корпоративной культуры является анализ результатов исследования мотивов профессиональной и учебно-профессиональной деятельности (таблица).

Среди предложенных вариантов обращает на себя внимание низкий уровень «стремления проявлять самостоятельность в работе» у преподавателей (10,5 из 12 предложенных). Возможно, самостоятельность кем-то или чем-то ограничивается, сдерживается, не создаются условия для ее развития. В поиске ответов на поставленный вопрос стоит прислушаться к словам японского менеджера Р. Хасимото: «*Надо, чтобы условия, а не управляющие заставляли людей работать*». У студен-

тов высокий уровень мотива «стремление проявить себя» (2) сталкивается с низкой оценкой «ощущения собственной полезности» (10,5).

Интересен также тот факт, что только члены администрации в качестве ведущего мотива профессиональной деятельности выделяют «гордость за свое образовательное учреждение». У остальных респондентов этот мотив на последних (11–12-м) местах.

Параллельно с формированием эффективной мотивации в организации должна идти работа по совершенствованию системы стимулирования труда с тем, чтобы она в полном объеме отражала интересы и мотивы людей и, одновременно, работала на корпоративную культуру. Наиболее предпочтительные формы морального стимулирования, с точки зрения сотрудников ИГПК № 1, даны на рис. 2.

Важнейший принцип стимулирования – это дифференцированный подход к разным категориям людей, поэтому в ходе исследования проведено сравнение ответов преподавателей, руководителей, учебно-вспомогательного персонала, родителей и студентов в предпочтении форм стимулирования. В результате была получена интересная информация о возможностях использования разных стимулов. В частности, сравнение ответов студентов и родителей в предпочтении форм морального стимулирования подтверждает общие тенденции – это и награждение льготными путевками, и организация дополнительных льгот в ходе учебной деятельности (индивидуальный график работы). Студенты также предпочитают устную благодарность, а каждый четвертый родитель хотел бы, чтобы их детей отмечали в приказе администрации, благодарили на общих собраниях, награждали почетными грамотами. Все это важно учитывать при организации учебно-воспитательного процесса в колледже.

Определяясь в значимости принципов, которые могут лечь в основу жизнедеятельности коллектива, пре-

Мотивы профессиональной и учебно-профессиональной деятельности

№ п/п	Вариант ответа	Преподаватели		Администрация		УВП		Студенты		Родители	
		%	ранг	%	ранг	%	ранг	%	ранг	%	ранг
1	Материальное вознаграждение	44,3	1,5	38,5	3,5	37,5	2,5	13,8	10,5	25	5,5
2	Хорошие условия труда	22,7	5	23,1	7	62,5	1	28,6	6	25	5,5
3	Стремление к профессиональному росту	44,3	1,5	61,5	1	18,8	8,5	58,6	1	67,9	1
4	Уважение со стороны коллег	21,6	6	15,4	9	18,8	8,5	14,5	8,5	10,7	11
5	Уважение со стороны руководства	4,5	12	7,7	11	37,5	2,5	14,5	8,5	14,3	10
6	Стремление проявить, выразить себя	18,8	9	30,8	5,5	25,0	6	37,9	2	46,4	2
7	Самостоятельность в работе	13,6	10,5	15,4	9	25,0	6	29,7	4	35,7	3
8	Желание проявить творчество, осуществить поиск, исследование	28,4	4	30,8	5,5	0,0	0	35,9	3	17,9	9
9	Ощущение собственной полезности, возможности повлиять на успех дела	38,6	3	38,5	3,5	31,3	4	13,8	10,5	21,4	7,5
10	Гордость за свое образовательное учреждение	13,6	10,5	46,2	2	12,5	10	6,9	12	7,1	12
11	Осознание общественной значимости своего труда	19,3	8	15,4	9	25,0	6	29,0	5	21,4	7,5
12	Осознание своего призвания	20,5	7	0,0	0	0,0	0	20,7	7	28,6	4



Рис. 2. Предпочитаемые формы морального стимулирования, %

подаватели, руководители, студенты, УВП и родители показали уникальное единство мнений, присвоив одинаковые ранги таким качествам как:

- уважение и внимание к личности – 1-е место; ответственность, добросовестность – 2-е место;
- стремление к саморазвитию – 3-е место; согласованность позиций – 4-е место.

Вместе с тем вызывает тревогу отсутствие согласованных позиций среди администрации, преподавателей и студентов в оценке характера взаимодействия:

- для администрации приоритетными параметрами взаимодействия со студентами являются: «разумная требовательность» (61,5%), «стремление к совместной деятельности» (53,8%). Менее значимым является «терпимое отношение к просчетам» (7,7%) и совсем не значимым – «поощрение независимости суждений» (0%);
- для преподавателей значимыми являются «индивидуальный подход к каждому» (52,3%), «отзывчивость и понимание» (35,2%). Менее значимыми – «стремление к совместной деятельности» (12,5%) и «поощрение независимости суждений» (8%);
- для самих студентов во взаимодействии важны: «разумная требовательность» (37,9%), «индивидуальный подход» (33,8%) и «справедливое отношение, поддержка» (27,6%). Низко оцениваются такие параметры взаимодействия, как «стремление к совместной деятельности» (7,6%) и «независимость суждений» (8%). Студен-

ты или не приучены, или избегают проявлять эту сторону взаимодействия.

Думается, эти данные, равно как все другие, следует учитывать как при разработке основополагающих документов оргкультуры, так и при анализе причин уровня сформированности таких показателей развития коллектива, как единство ориентаций, совместимость членов коллектива.

Определяясь в конкретных технологических механизмах формирования корпоративной культуры в педагогическом колледже, мы видим возможности их реализации как в логике самой организации учебно-воспитательного процесса, так и в условиях специально разрабатываемой для этого деятельности. Проанализировав различные аспекты учебно-воспитательного процесса в колледже с позиции корпоративности, мы пришли к выводу, что многие сложившиеся формы работы уже являются механизмами формирования корпоративной культуры. Другое дело – как придать им действенный характер, направленный на решение тех проблем, которые были выявлены в результате исследования корпоративной культуры колледжа. Одна из них – низкий уровень включенности членов педагогического сообщества в управление. Эта проблема в большей степени касается студентов. Механизмы ее решения мы увидели в организации студенческого самоуправления, цель деятельности которого определена как развитие студен-

ческих инициатив и формирование традиций студенческой жизни.

Механизмом коррекции низких показателей в оценке совместной деятельности преподавателей и студентов становится студенческое научное общество, которое предполагает добровольное творческое объединение студентов, стремящихся совершенствовать свои знания под руководством преподавателей, руководителей различных лабораторий.

В колледже началась серьезная работа по решению проблем, связанных с перегрузками студентов, преподавателей, руководителей учебного заведения. Организована научно-методическая лаборатория по реализации проекта «Здоровьесберегающая компетентность выпускника колледжа» (руководители: Е.Н. Дзятковская, д-р биол. наук, профессор; Е.А. Семенова, канд. психол. наук). Членами лаборатории осуществляется медико-психологическое сопровождение участников образовательного процесса.

Задавшись целью привлечения как можно большего количества участников педагогического сообщества к процессу осмысления и формирования корпоративной культуры колледжа, нам также было важно определиться с возможным и необходимым для этого набором

специальных методов, приемов, способов организации деятельности. Прежде всего нас интересовали такие технологии, которые бы предполагали в своей основе субъект-субъектные отношения между участниками образовательного процесса. Именно поэтому в качестве ведущих технологий в указанном направлении деятельности были выбраны педагогические мастерские «Нормы педагогической этики и этики взаимоотношений в педагогическом колледже», «Гармонизирующий диалог», участниками которых стали студенты и преподаватели.

Одним из способов, формирующих навыки взаимодействия участников образовательного процесса в нашем колледже, стали корпоративные тренинги. Например, тренинги преодоления конфликта на уровне преподаватель – администрация; преподаватель – родители; преподаватель – студент.

В целом надо отметить, что сближение установок всех участников педагогического сообщества в определении принципов жизнедеятельности, единогласное желание согласовывать позиции, сотрудничать, взаимодействовать позволяют прогнозировать хорошие возможности для формирования корпоративной культуры в педагогическом колледже.

Литература

1. Галаганюк Н.Н. Основные характеристики и специфика деятельности педагогической команды образовательного учреждения // Менеджмент в образовании. 2004. № 1. С. 24–37.
2. Захарченко Е.Ю. Становление педагогической культуры молодого учителя // Педагогика. 2002. № 3. С. 18–23.
3. Колесникова Л.И. Совместное проектирование как фактор развития профессиональной компетентности преподавателей педагогического колледжа: Автореф. дис. ... канд. пед. наук. Иркутск, 2002. 22 с.
4. Самоукина Н. Антикризисное управление компанией. СПб.: Питер, 2003. 192 с.
5. Ямбург Е.А. Управление развитием адаптивной школы. М: ПЕР СЭ-Пресс, 2004. 367 с.

PSYCHOLOGICAL AND PEDAGOGICAL ACCOMPANIMENT OF THE ELABORATION ON CORPORATIVE CULTURE (Irkutsk State Pedagogical College as an example)
L. Kolesnikova, I. Izvoskova (Irkutsk)

Summary. The authors address to investigation of formation of the components of corporative culture in this Educational establishment with intention to determine the degree of readiness of the collective body to adopt its values.

Key words: corporative culture, pedagogical culture, moral stimulation, motives of the activity.