

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
им. В.П. Астафьева»
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
Кафедра психологии и педагогики детства

СКОРОБОГАТОВА ЕКАТЕРИНА ВИКТОРОВНА

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

**УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ
ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление подготовки: 44.04.01 Педагогическое образование
Направленность (профиль) образовательной программы
Управление в системе дошкольного образования

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

И.о. заведующего кафедрой
канд. пед. наук, доцент Шкерина Т.А.

Руководитель магистерской программы
канд. пед. наук, доцент Каблукова И.Г.

Научный руководитель
канд. пед. наук, доцент Петрова Т.И.

Дата защиты

Обучающийся

Скоробогатова Е.В.

Оценка

Красноярск 2020

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|--|----|
| ВВЕДЕНИЕ..... | 3 |
| ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ | |
| 1.1. Культуросообразный контекст управления развитием корпоративной культуры..... | 12 |
| 1.2. Корпоративная культура как показатель развития учреждения и управления..... | 18 |
| 1.3. Управление дошкольным образовательным учреждением как условие формирования корпоративной культуры педагогов..... | 22 |
| Выводы по главе 1..... | 29 |
| ГЛАВА 2. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО ФОРМИРОВАНИЮ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ | |
| 2.1. Организация работы по изучению актуального состояния корпоративной культуры педагогов ДОО и анализ полученных результатов..... | 33 |
| 2.2 Реализация организационно-педагогических условий формирования корпоративной культуры в дошкольной образовательной организации..... | 46 |
| 2.3 Анализ результатов работы по реализации педагогических условий формирования корпоративной культуры в дошкольной образовательной организации..... | 52 |
| Выводы по главе 2..... | 61 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ..... | 63 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ..... | 67 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ..... | 71 |

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность

Повышение ступени образования, уровня квалификационных знаний и умений, профессиональных навыков педагогов требует от администрации дошкольной образовательной организации применения все более эффективных и сложных способов управления. Для того чтобы повысить эффективность управления важно применять управленческие технологии, направленные на формирование общественного мнения, изменения мышления сотрудников. Особенности такого типа управления заключаются в установлении и ведении постоянных коммуникаций с разнообразными группами социального окружения – с корпоративными партнёрами, с общественностью и СМИ, с государственными структурами и органами управления, и непосредственно, с самими работниками. В ходе работы с педагогическим персоналом, возникает необходимость в формировании целостной системы ценностей, правил и норм, то есть - корпоративной культуры, которая позволяет достигнуть итогового результата функционирования организации, каждому педагогу предоставить возможность самореализовать себя. Необходимо понимать, что корпоративная культура является не только составной частью имиджа организации, но и важнейшим инструментом для управления эффективным и конкурентоспособным образовательным процессом. Развитие корпоративной культуры неразрывно связано с нововведениями, которые направлены на достижение целей и реализацию задач, и, следовательно, повышают конкурентоспособность учреждения на рынке. В основу корпоративной культуры входят ценности, которые принимаются всеми сотрудниками организации, и задают им ориентиры действий и поведения. В своей сущности корпоративная культура раскрывает такие ценности, идеи, взгляды, которые признают и которых придерживаются все работники ДОО.

Важно обозначить, что, рыночные отношения в современном мире трактуют организациям необходимость обозначения и реализации системы ценностей, которая носит название корпоративная культура. Правильная разработка и применение корпоративной культуры может способствовать повышению конкурентоспособности и повышению имиджа учреждения. К документам, регламентирующим корпоративную культуру, относятся: должностные инструкции специалистов, корпоративный кодекс деловой этики, устав предприятия, штатное расписание, правила трудового распорядка, приказы, положения, стандарты, анкеты и другие документы, фиксирующие деятельность компании. Кодекс профессиональной этики педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, разрабатывается на основании положений Конституции Российской Федерации, Федерального закона от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ Об образовании в Российской Федерации, Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. N 597 О мероприятиях по реализации государственной социальной политики и кодекс профессиональной этики педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность утвержденный от 28 сентября 2012 г. N 5324п-П12 Департамент государственной политики в сфере воспитания детей и молодежи Минобрнауки России.

Современная педагогическая практика рассматривает корпоративную культуру как важный аспект функционирования организации, что отражено в трудах А.Г. Асмолова, Ш.А. Амонашвили, В.С. Библера, Б.М. Бим-Бада, Е.В. Бондаревской, Ю.А. Васильчук, В.Е. Данильчук, Е.Ю. Захарченко, И.Ф. Исаева, В.А. Кобылянского, И.Б. Котовой, Н.Н. Моисеева, А.В. Мудрика, Н.Д. Никандрова, Э.А. Орловой, В.А. Слостенина, Т.Б. Сергеевой, Н.Б. Ромаевой, Е.Н. Шиянова. В работах В. Атоян, Е.В. Бондаревской, Н.Ю. Вельдман, Ю.С. Давыдовым, С.В. Ивановым, Н. Казаковой, Л.Б. Логуновой, Г.Н. Козловой, Д.А. Леусенко, Г.И. Мальцевой, Ю.С. Мануйловым, С. Новиковым, А.М. Осиповым, А.П. Скорик, В.А. Слостениным, С.А. Тангян,

Т. Филипповской, А. Фурсенко, С.В. Хлудневой, А. Чугалиным, В.А. Шаповаловым, Л.И. Щербаковой, наиболее полно отражена практика затрагивающая аспекты управления деятельностью образовательного учреждения, которые связаны с особенностями корпоративной культуры. Анализ научных исследований и педагогической практики в ДОО позволил выделить ряд противоречий:

– между научными требованиями к организации эффективной системы управления и реальным состоянием системы управления в процессе практического функционирования дошкольной организации;

– между управлением, обеспечивающим качество деятельности дошкольной организации, и состоянием корпоративной культуры педагогов дошкольной организации, направленной на достижение качества деятельности.

Выявленные противоречия позволили определить проблему исследования: каковы организационно-педагогические условия развития корпоративной культуры педагогов дошкольной образовательной организации.

Цель исследования: обоснование, разработка и реализация организационно-педагогических условий, нацеленных на развитие корпоративной культуры педагогов дошкольной образовательной организации.

Объект исследования: управление развитием корпоративной культуры педагогов дошкольного образования

Предмет исследования: организационно-педагогические аспекты управления развитием корпоративной культуры педагогов дошкольной образовательной организацией.

Исходя из цели, объекта, предмета, поставлены следующие задачи исследования:

1. Провести анализ основных подходов к разработке развития корпоративной культуры и сравнить основные определения корпоративной

культуры, изложенные в работах современных педагогов и практиков образовательной организации;

2. Проанализировать составляющие компоненты в структуре корпоративной культуры;

3. Теоретически обосновать и опытным путем проверить организационно-педагогические условия развития корпоративной культуры педагогов дошкольной образовательной организации.

Гипотеза исследования состоит в предположении о том, что развитие корпоративной культуры педагогов дошкольной образовательной организации будет результативным при соблюдении организационно-педагогических условий:

– если культура условий труда будет повышаться посредством организации методической работы для совершенствования характеристики и показателей санитарно-гигиенических, психофизиологических, социально-психологических и эстетических условий труда;

– если культура средств труда и трудового процесса будет повышаться посредством проведения мероприятий, направленных на мотивацию выработки педагогами собственных инноваций, диссеминацию педагогического опыта, повышение значимости в коллективе такой ценности, как поддержка (через открытые учебные занятия, мастер-классы, семинары, конкурсы профессионального мастерства, изготовление печатной продукции);

– если культура межличностных отношений (коммуникаций) в трудовом коллективе будет целенаправленно подвергаться развитию через наглядную демонстрацию ценностных ориентаций учреждения, призванных нацеливать сотрудников на стандарты поведения, нормы взаимоотношений в коллективе, которые от них ожидаются, решению конфликтных ситуаций, направление людей на решение задач, поддерживание корпоративного духа;

– если культура управления будет совершенствоваться посредством использования технологии формирования и развития корпоративной

культуры в условиях современной ДОО.

Теоретической основой исследования являются:

– теория управления образованием (М.М. Поташник, В.С. Лазарев, П.И. Третьяков, С.И. Шишова и др.);

– исследования, связанные с проблемами управления качеством дошкольного образования (К.Ю. Белая, Л.В. Поздняк, Л.И. Фалюшина, Р.М. Чумичева и др.);

– культурные факторы управления, как основа эффективности организаций: Р. Джонсона и У. Оучи [Jonson R., Ouchi W., 1974], Дж. Киза и Т. Миллера [Keys J., Miller T., 1984], Б. Торнболла [Turnbull B., 1986], Н. Оливера и Б. Уилкинсона [Oliver N., Wilkinson B., 1992], А. Мориты [Morita A., 1987], Т. Питерс (T. PETERS), Ч. Хэнди (C. Handy), так и практики: А. Морита (A. Morita), Ли Якокка (Li Yakokka);

– исследования отечественных авторов, среди которых большой вклад внесли Л. А. Аверьянова, И. В. Андреевой, О.С. Виханского, Н.А. Заиченко, В.С. Кабакова, Э.А. Капитонова, В.Д. Козлова, С. Кордонского, С.А. Липатова, А.И. Наумова, К., Н.И. Смирновой, Т.О. Соломанидиной, В.А. Спивака, Р.А. Фатхутдинова, А.Д. Чанько, П.Н. Шихирева, С.В. Щербины, др.

Несмотря на теоретические исследования в данной области, в отечественной практике управленческой деятельности наблюдается пониженное внимание влияния корпоративной культуры на длительную эффективность организации, и отмечаются нестабильность в области мотивации и стимулирования трудовой активности; преобладание авторитарного стиля управления, довольно часто вызывающего проблемы межличностного характера и конфликты между сотрудниками и руководством ДОО; отсутствие у сотрудников чувства сопричастности к организации. Следствием вышеперечисленного является относительно низкая степень лояльности персонала и высокая текучесть кадров, что не может не сказываться на качестве образовательных услуг и, как следствие,

лояльности потребителей.

Для выявления картины развития корпоративной культуры в конкретном ДОО использовался комплекс взаимодополняющих методов:

Теоретических – анализ педагогических, психологических, социологических исследований по проблеме управления корпоративной культурой, индуктивное обобщение изучения передового педагогического опыта, дедукция утверждений, синтез.

Эмпирических – анализ документации, тестирование, анкетирование, эксперимент, сравнение.

Использованы методики:

- Методика «Удовлетворенность условиями труда» (Г.В.Акопов);
- «Методика управления интегральной удовлетворенности трудом» (А.В.Барташев);
- Методика выявления степени интеграции «СПСК» — социально-психологическая самооценка коллектива (О. Немов);
- «Самооценка стиля управления» (А.В.Аграшенков).

Эмпирическая база исследования: Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № XX»

Основные этапы исследования:

- изучение состояния вопроса и выбор темы исследований;
- постановка цели и задач исследований;
- обоснование объекта и предмета исследований;
- выбор общей и частных методик исследований;
- выполнение исследования (проведение эксперимента, изучение документов, формирование баз данных и др.);
- обработка экспериментальных данных и описание хода исследований;
- представление, анализ и оценка результатов исследований;
- формулировка выводов и научных положений.

Личное участие в исследовании: нами изучены и проанализированы

педагогические, психологические, социологические исследования по проблеме управления корпоративной культурой; подобраны методики способствующие оцениванию уровня сформированности корпоративной культуры и способности ее развития педагогов ДОО; проведено исследование.

Научная новизна исследования заключается в том, что в диссертации научно обоснованы организационно-педагогические условия развития корпоративной культуры педагогов дошкольной образовательной организации.

Результаты:

1. Уточнены определения основных понятий:

Инструмент управления, корпоративная культура, метод, результативность деятельности организации, управление персоналом, фактор, эффективная деятельность, эффективность системы управления.

2. Адаптированы и апробированы методики для определения выделенных структурных компонентов корпоративной культуры, применительно к дошкольной образовательной организации.

3. Обоснованы организационно-педагогические условия развития корпоративной культуры как фактора совершенствования системы управления дошкольной образовательной организации

Практическая значимость работы: Результаты диссертационного исследования позволяют:

1. Повысить результативность управления ДОО посредством использования эффективных мероприятий.

2. Применять организационно-педагогические условия развития корпоративной культуры педагогов как фактора совершенствования системы управления дошкольной образовательной организацией в других образовательных организациях.

3. Результаты исследования могут быть использованы руководителями дошкольных образовательных организаций в управленческой, консультационной и образовательной деятельности.

Основные положения, выносимые на защиту:

1. Понятия: «корпоративная культура педагогов дошкольного образования как коллективная ценность, определяющая характер взаимоотношений, коммуникаций, обеспечивающая качество деятельности дошкольного учреждения, индивидуальный стиль деятельности педагога и общий корпоративный имидж образовательного учреждения»; «корпоративная культура дошкольного образовательного учреждения как результат системы управления, в котором отражены корпоративные ценности, включенные в систему управления».

2. Организационно-педагогические условия как факторы совершенствования системы управления дошкольной образовательной организацией.

3. Методы поддержки и стимулирования потребностей педагогов в проявлении индивидуального стиля профессиональной деятельности и формировании общего корпоративного имиджа образовательного учреждения, поиска инновационных направлений деятельности ДОО при развитии конкурентоспособности:

– денежное поощрение; материальное поощрение (различные выплаты, льготы, подарки, путевки, корпоративные встречи, премии и т.д.);

– общественное признание достижений отдельного работника, группы педагогов, личное признание руководством ДОО успехов сотрудников («стена успеха», «ступень славы», «лестница личных успехов», «ступени профессиональных достижений» и др.);

– кодекс профессиональной этики и др. обеспечивающие развитие корпоративного имиджа, представленного результатом педагогического творчества (программы, технологии, модели), совместными проектами с социальными партнерами, маркетинговыми коммуникациями;

– рефлексия, индивидуальная поддержка, стимулирование, индивидуальный проект обуславливающий развитие индивидуального имиджа (мотивации, ценностные ориентации, толерантность, компетентность).

Диссертация состоит из оглавления, введения, 2 глав, в каждой по три параграфа, заключения, списка используемой литературы, приложения.

ГЛАВА I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

1.1. Культуросообразный контекст управления развитием корпоративной культуры

В современном обществе изменились взгляды на традиционное образование. По мнению Е.В. Бондаревской: «Образование, обращенное к человеку и ориентированное на культуру, называется культурологическим, личностно-ориентированным» [13, с. 7].

Без повышения общей культуры коллектива педагогов, включающая систему общечеловеческих ценностей, творческих подходов педагогической деятельности и личностных отношений людей, занимающихся воспитанием и образованием детей невозможна реализация содержания личностно-ориентированной образовательно-воспитательной системы.

Методологический анализ культуры позволяет понять культуру в ее современном осмыслении. Полное истолкование слова «культура» дано в работе Г.Н. Соколовой «Труд и профессиональная культура» [42]. Автор при интерпретации данного термина выделяет три основных подхода:

– слово «культура» обозначало искусство обработки почвы и земли, их «возделывание», т.е. показывало уровень производительной деятельности;

– слово «культура» использовалось для объяснения внутреннего мира человека через искусство, философию, науку; оно означало результат воспитания и образования, через совершенствование физических и духовных сил человека и общества.

– слово «культура» это все то, что не создано природой и противостоит ей, т.е. возникает в процессе и в результате целенаправленной деятельности людей.

О.В. Ханова в своем исследовании выявила функции культуры [51]. В приводимых автором функциях, перечисляются функциональные

характеристики культуры (ценностные, информационные, творческие) и ее объяснения (совокупность материальных и духовных ценностей, человеческая деятельность в целом).

Содержание ценностного подхода в осмыслении культуры излагается в работах Э.С. Маркаряна и Г.Н. Соколовой. Важными являются определения, которые выражают «предметную сторону культуры» [42, с. 12], т.е. термин культуры связывается только с результатом деятельности, данный подход называется ценностным. Он допускает возможность различных толкований культуры, и «характеризуя соответствующие продукты человеческой деятельности, как ценности, не позволяет сформулировать достаточно четкие критерии для определения того, что следует считать ценностями» [34, с. 33], а они могут быть различными в понимании разных людей. В ценностном подходе определение культуры может употребляться в двух смыслах: узком и широком. В узком смысле «культура» - это такая точка зрения, при которой сама проблематика культуры связывается с исследованием только духовно - творческой деятельности человека, когда «культура выступает как духовное творчество, его результаты и степень их распространения в массах» [25, с. 231]. Такая трактовка понятия культуры - это попытка выделить из всей совокупности явлений «второй природы» то, что ее создатели считают индивидуальным для культуры, в том числе, духовную культуру.

Понятие культуры в широком смысле – это традиционная точка зрения рассматриваемого подхода, согласно ей, культура включает все то, что создано человеком благодаря физическому и умственному труду, а не явлениями природы, т.е. здесь культура рассматривается в единстве с деятельностью человека, включая материальный и духовный процесс. При таком полном рассмотрении подхода, имея довольно существенные различия между материальным и духовным процессом, «обычно выделяют духовную культуру как совокупность духовных ценностей (идей, образов, нравственных норм) и материальную культуру как совокупность материальных ценностей» [5, с. 7]. Но многие исследователи указывают на

недостатки такой позиции. Введение двух терминов культуры, как отмечают В.Ж. Келле и М.Я. Ковальзон, не раскрывает специфического содержания самого понятия, а лишь характеризует его состояние с точки зрения содержания ценностей культуры в двух смыслах – материальном и духовном. Процесс культуры представляет собой единство материального и идеального, так материальная культура всегда является воплощением духовной культуры, так же, как и духовная культура может существовать, только получив материальное воплощение. Материальная и духовная культура взаимосвязаны, воздействуют друг на друга, они не могут существовать отдельно одна от другой. К негативным последствиям разделения мира человека на материальную культуру и духовную сферу относится нарушение процессов взаимодействия, соотношения между ними, пренебрежительное отношение к духовной культуре, формальная декларация значимости развития человеческого фактора, финансирование учреждений культуры по остаточному принципу. Оценивая в целом рассматриваемый подход к понятию культуры как совокупности материальных и духовных ценностей, необходимо отметить, что «определения данного типа вполне удовлетворяют исследователей при анализе культурного состояния общества с точки зрения содержания ценностей культуры» [42]. Но ценностный подход имеет и ряд недостатков. По выражению Э.С. Маркаряна – «он ориентирован лишь на суммативную фиксацию объективированных в соответствующих продуктах результатов человеческой деятельности, и подобное определение не позволяет свести исследуемые объекты к их внутреннему единству, т.е. дать сущностное определение культуры». В данном подходе упускается из виду сам человек, как субъект и «творец культуры». Исходя из вышесказанного, подход к пониманию культуры как совокупности материальных и духовных ценностей, созданных в процессе общественной жизнедеятельности, можно рассматривать как обобщение, фиксирующее факт наличия культуры как особой сферы деятельности.

В основу построения деятельностной концепции культуры положен

анализ понимания самой деятельности, ее структурирование, выявление влияния различных элементов деятельности на формирование культуры. В.Ж. Келле и М.Я. Ковальзон отмечают что, одни авторы связывают понятие «культура» с результатами деятельности, вторые включают в это понятие, как результаты, так и саму деятельность, третьи технологическую основу культуры, т.е. совокупность средств, способов и механизмов, с помощью которых мотивируется, обеспечивается, координируется и реализуется человеческая деятельность. Но все они видят связь между деятельностью и культурой, в чем и состоит научная ценность их исследований.

Понимание культуры как целостного явления заложено в концепции культуры «как способа деятельности» в работах В.Е. Давидовича и Ю.А. Жданова, в которых статус культуры признается за каждым способом жизнедеятельности, а культура определяется, как сама система. В.Е. Давидович и Ю.А. Жданов считают, что культура, рассматриваемая как способ деятельности – это открытая система, она «способна в конкретно-исторических условиях на преодоление ограниченных рамок сложившихся норм и ценностей и тем самым нацеливается на собственное саморазвитие» [23]. Эта функция культуры становится возможной за счет творческой деятельности. В.С. Поликарпов отмечает, что в процессе творчества культура выходит за рамки норм и правил, происходит трансформация культуры и ее динамика [38, с. 11]. Анализ рассмотренных направлений деятельностной концепции культуры, позволил дать следующее определение, культура – это постоянно совершающийся процесс качественного развития человеческих сил и способностей, результаты деятельности, достигнутые в процессе ее развития. В основе деятельностного определения культуры лежит подход, в соответствии с которым культура рассматривается как способ деятельности, со всеми ее компонентами – целями, средствами, механизмами реализации, результатами.

Методологический анализ культуры позволил нам проследить генезис самого понятия культуры, что помогло глубже понять культуру в ее

современном осмыслении и прийти к выводу, что многообразие понятий «культура» говорит о ее особой уникальности и полифункциональности, культура фиксирует человечески – содержательный аспект общественных отношений, представленный в процессе производства предметами, знаниями, символическими системами, набором ценностей, способов деятельности и взаимодействий индивидов, механизмами организации и регуляции их связей с окружением. В любом обществе отношение к труду – важнейший элемент модели мира, отражающий жизненные установки общества, его системы ценностей.

Педагогическая наука в русле проводимых реформ образования особое внимание обращает на взаимосвязь культуры, общества и образования. Цели образования тесно связываются с целями человеческого общества, а культура представляется целью современного человека. Современное образование строится на принципах: целостности, гуманизма, культуросообразности. В исследованиях Е.В. Бондаревской, связанных с поиском гуманистических, духовных оснований воспитания, утверждается мысль, что, воспитание призвано актуализировать свои гуманистические принципы, отвечать на сущностные вопросы жизни – о ее смысле и цели, быть необходимой средой для духовного и нравственного развития личности. Фундаментальной задачей педагогики, подчеркивает Е.В. Бондаревская, является

возрождение смыслообразующей роли воспитания в жизни человека и российского общества. Воспитание должно стать средством возрождения национальной культуры, восстановления нравственности, показать путь становления демократического общества. Воспитание духовности можно рассматривать как выражение русской национальной идеи в образовании. В качестве цели воспитания, Е.В. Бондаревская определяет образ человека культуры, гражданина, нравственной личности.

Образованность и воспитанность человека культуры сочетаются с креативностью и индивидуальной самобытностью его личности. Это свободная, гуманная, духовная личность, способная к творческой

самореализации в мире культурных ценностей, нравственной саморегуляции и адаптации в изменяющейся социокультурной среде [12].

Ценности культуры создают новое аксиологическое пространство жизни и взаимодействия субъектов образовательной системы, изменяют смыслы деятельности человека, регламентируют поведение, формируют новое самосознание.

Сообщества людей, включенные в культурно-творческую деятельность, изменяют собственные социальные и профессиональные установки и приобретают опыт жить в культуре и в культурном взаимодействии, направленном на самоорганизацию и саморазвитие.

Движение культуры в образовании создает новые механизмы и средства кардинального изменения образа профессиональной деятельности, структурной организации учреждения и профессионального имиджа. Осмысление образовательной системы и управления через призму культуры рождает внутреннюю свободу человека, его творческий поиск, гуманизм.

Обобщая вышеизложенное, подчеркнем: включенный в парадигму культурной организации, педагог ориентирован на культурное саморазвитие, на поиск собственных смыслов жизни и профессиональной деятельности, на самосозидание индивидуального имиджа и культурной идентификации в профессиональном сообществе. С другой стороны, посредством образования и управления, культура усиливает свои ценности и влияние на человека, на созидание его гуманного и творческого образа.

1.2. Корпоративная культура как показатель развития учреждения и управления

Под корпоративной культурой подразумевается «внутреннее сознание» организации, которое, с одной стороны, складывается из поведения сотрудников, а с другой – само оказывает непосредственное воздействие на их поведение. Корпоративная культура играет важнейшую роль в общей схеме деятельности, выживания и процветания организации. Она охватывает большую часть явлений духовной и материальной жизни коллектива: доминирующие в нем моральные нормы и ценности, принятый кодекс поведения, ритуалы, стандарты качества продукции или услуг. Культура должна быть гармоничной и комплексной, т.е. в идеале в ней должны ощущаться, проявляться все элементы, эти элементы должны быть хорошо развиты, и соответствовать друг другу.

Существует много определений корпоративной культуры.

По мнению А. Агеева и М. Грачева «корпоративная культура – это сформировавшийся на протяжении всей истории корпорации способ ее жизнедеятельности, ее так сказать «генофонд». При этом «особенности феномена корпоративной культуры связаны не столько с декларированием ценностей, сколько с реальным целенаправленным включением их в систему хозяйствования» [1]. Так осмысление процессов развития системы хозяйствования в рамках культуры привело к появлению понятия корпоративная культура, которая стала предметом исследования ученых.

У Спивака В.А. корпоративная культура – это «система материальных и духовных ценностей, явлений, представлений, присущих данной организации, которые, взаимодействуя между собой, отражают ее индивидуальность и проявляются в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды» [44, с. 26].

Аралова М.А. рассматривает корпоративную культуру как «уровень развития, достигнутый в какой-либо отрасли знания или деятельности.

Поэтому, чем доброжелательнее, ответственнее, с большим увлечением работает корпорация дошкольного образовательного учреждения, тем выше корпоративная культура, тем привлекательнее становится это учреждение для детей, родителей, воспитателей и приглашенных специалистов» [3].

Анализ современной литературы показывает, что концепция корпоративной культуры имеет единые общепризнанные толкования. Имеются как очень узкие, так и весьма широкие трактовки этого определения. Корпоративная культура включает в себя общие и стандартизированные приобретенные формы поведения и мышления. Корпоративная культура изменяется во времени, для нее характерны, как преемственность (усвоение традиций), так и изменчивость, создание нового. В ней также важен уровень представлений, ценностей, идеалов, которые люди создали и открыли и которые они пытаются воплотить в реальном поведении. Корпоративная культура должна постоянно поддерживаться и восприниматься, а это невозможно, если она не способна удовлетворять потребностям сотрудников организации, прежде всего социальным и духовным. Изучая исследования, посвященные корпоративной культуре, мы также пришли к выводу, что этим вопросом занимались в основном социологи и культурологи, нам удалось найти не много исследований корпоративной культуры в образовательных учреждениях. Отсутствует понятия корпоративной культуры педагогов дошкольной организации, что обусловило необходимость поиска его определения на основе проведенного анализа исследований. Мы понимаем корпоративную культуру педагогов дошкольного образования как коллективную ценность, обеспечивающую достижение качества дошкольного образования, определяющую характер взаимоотношений, коммуникаций, индивидуальный стиль деятельности педагога и общий корпоративный имидж образовательного учреждения. Определение корпоративной культуры педагогов опиралось на понятие, данное В.А.Спиваком о том, что корпоративная культура – это система материальных и духовных ценностей, явлений, представлений присущих

данной организации, которые взаимодействуя между собой, отражают ее индивидуальность и проявляются в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды.

Корпоративная культура педагогов ДОО реализуется в личностном аспекте, где индивидуальные ценности при системе управления становятся общими и обеспечивают эффективность образовательного процесса. Корпоративную культуру дошкольного образовательного учреждения мы понимаем как результат системы управления, в которой отражены корпоративные ценности, включенные в систему управления.

Главной задачей изменения образования является поиск современных подходов, методов, норм, традиций и систем управления, которые в наибольшей мере соответствовали бы экономическим, историческим и культурным условиям развития нашей страны. Необходимо выявление и той части культурного наследия, которая была бы совместима с современными методами и системами управления. Эффективность системы управления дошкольным учреждением уже немыслима без развития корпоративной культуры педагогов, работающих в нем.

К функциям корпоративной культуры В. А. Спивак относит: воспроизводство лучших элементов накопленной культуры, продуцирование новых ценностей и их накопление; оценочно-нормативная функция (на основе сравнения реального поведения человека, группы, корпорации нормами культурного поведения); регламентирующая и регулирующая функции культуры, т.е. применение культуры как индикатора и регулятора поведения; познавательная функция (познание и усвоение корпоративной культуры, осуществляемое на стадии адаптации работника, способствует его включению в жизнь коллектива, в коллективную деятельность, определяет его успешность; смыслообразующая функция: корпоративная культура влияет на мировоззрение человека, зачастую корпоративные ценности человека превращаются в ценности личности и коллектива, либо вступают с ними в конфликт; коммуникационная функция – через ценности, принятые в

корпорации, нормы поведения и другие элементы культуры обеспечиваются взаимопониманием работников и их взаимодействием; функция общественной памяти, сохранения и накопления опыта корпорации; рекреативная функция – восстановление духовных сил в процессе восприятия элементов культурной деятельности корпорации возможно лишь в случае высокого нравственного потенциала корпоративной культуры и причастности работника к ней и разделению ее ценностей [45].

Все большее число руководителей предприятий приходит к выводу о неэффективности и невозможности продолжать контролировать работников посредством принуждения, бюрократии и формальных правил. Значительные слои работников способны взять на себя более высокую ответственность, стремятся реализовать свои творческие и организаторские способности и готовы повысить эффективность и качество работы при условии делегирования им больших прав и ответственности, создания атмосферы сотрудничества и корпоративного климата на предприятии.

Таким образом, анализ исследований корпоративной культуры позволил нам определить, что это, во-первых, культура сотрудничества, соучастия, консенсуса и гласности, во-вторых, культура безусловного приоритета инициативы и творчества, воспитания духа *предприимчивости*. Основное назначение корпоративной культуры – дать каждому работнику и организации возможность максимально проявить свои способности. Сегодня культура корпорации определяется наличием гибких, подвижных взаимосвязей в ее организационной структуре, благоприятного морально-психологического климата в коллективе, тесных контактов работников в процессе нововведений, связей корпорации с внешними организациями. В процессе формирования взаимодействия людей, в системе коммуникаций происходит основное влияние культуры на данную корпорацию, т.к. ключевым моментом отношений между людьми является внедрение определенных культурных ориентиров: целей, идеалов, ценностных установок, образов мышления и поведения.

Вопрос развития корпоративной культуры актуален и применительно к сфере управления дошкольным образовательным учреждением, т.к. корпоративная культура выступает частью управленческой культуры, является основой формирования организации, показателем качества ее деятельности. Вокруг управленческих функций в педагогических исследованиях выстраивался поиск механизма управления качеством образования. Вопрос обеспечения качества педагогического процесса в современном ДОО актуализирован возросшими образовательными потребностями детей и родителей (оздоровительными, художественными, математическими, речевыми и др.), открытием групп кратковременного пребывания, определением его нового статуса – ступени дошкольного образования. Развитие корпоративной культуры специалистов дошкольного учреждения позволит поднять его статус, создать новый, имидж и обеспечить качество подготовки детей к школе, тем самым сделать образовательное учреждение конкурентоспособным, а сотрудников – мобильными.

1.3. Управление дошкольным образовательным учреждением, как условие формирования корпоративной культуры педагогов

Культуросообразный контекст образования изменил характер управления всеми его звеньями. Решение стоящих перед образовательным учреждением задач зависит, с одной стороны, от адекватного понимания и описания функционирующей системы управления, а с другой – от внедрения в практику новейших научно-педагогических технологий и достижений в области управления. Образовательное учреждение имеет свою ярко выраженную специфику: цели, структуру коллектива, виды и содержание информационных и коммуникативных процессов. Поэтому сегодня невозможно обеспечить благоприятные условия для творческой работы коллектива образовательного учреждения без целенаправленного и научно обоснованного управления.

К образовательному учреждению предъявляются такие требования, что повышение уровня управления становится объективной необходимостью и существенной стороной его дальнейшего развития. Руководители обязаны гибко и быстро реагировать на запросы общества, в постоянно меняющейся сложной экономической ситуации находить способы выживания, стабилизации и развития.

Рассмотрим несколько точек зрения на определение понятия «управление» приводимых в педагогической литературе. М.М.Поташник и В.С.Лазарев определяют «управление» как целенаправленную деятельность всех субъектов, обеспечивающую становление, стабилизацию, оптимальное функционирование и обязательное развитие. Функции управления рассматриваются как отношение между управляющей системой и управляемым объектом, требующее от управляющей системы выполнения определенного действия для обеспечения целенаправленности и организованности управляемых процессов. Авторы отмечают, что различают общие функции управления, называемые управленческими действиями (это планирование, организация, руководство, контроль, анализ и др.) и конкретные функции, когда управленческое действие названо не само по себе, а вместе с объектом, на который оно направлено [30]. Л.Л.Редько дает следующее определение управления – это «отношение между управляющей системой и управляемым объектом, требующее от управляющей системы выполнения определенного действия для обеспечения целенаправленности и организованности управляемых процессов. Основными функциями управления выступают: моделирование, проектирование, прогнозирование, планирование, конструирование, организация, руководство, контроль, анализ» [39].

В исследованиях В.С. Лазарева [30], Р.Х. Шакурова [56] обращается внимание на то, что управление должно ориентироваться на личность. Центром внимания в управлении становится человек, в теории управления этот подход является одним из основополагающих. Управлять

творчески – инициировать самопроизвольное достраивание, используя внутренний потенциал управляемой структуры. Одной из задач руководителя образовательного учреждения является создание благоприятного морально – психологического климата, обстановки творческого взаимодействия и сотрудничества. Только творчески работающий коллектив педагогов способен обеспечить высокий уровень воспитательно-образовательной работы с детьми, формирование творческой личности.

Анализ понятий вышеуказанных авторов позволил прийти к выводу, что в науке управления сложились разнообразные понятия об управлении, оно понимается как деятельность руководителей, направленная на достижение конкретного состояния объекта управления или спрогнозированного результата. В теории управления имеет место достаточно стабильное представление о функциях и видах управленческой деятельности, а так же закономерностях, которые необходимо учитывать любому руководителю учреждения. Основными ведущими функциями управления традиционно выступают: контроль, мотивация, планирование, организация,.

Вопросами управления дошкольным образованием занимались такие ученые как К.Ю. Белая, Л.М. Волобуева, О.Л. Князева, Р.М. Литвинова, Н.Н. Лященко, Е.М. Марич, И.А. Малашихина, М.Д. Маханева, Л.В. Поздняк, Р.Б. Стеркина, П.И. Третьяков, Р.М. Чумичева и др. Л.М. Волобуева отмечает, что «Управлять дошкольным учреждением – это значит целенаправленно воздействовать на педагогический коллектив (а через него на воспитательно-образовательный процесс) для достижения максимальных результатов в воспитании, развитии, обучении детей дошкольного возраста. Цикл управления состоит из основных управленческих функций: определение цели; планирование; организация; контроль. Основной компонент управленческой деятельности определение цели» [22]. Р.М. Чумичева понимает управление как «вид деятельности и способ перевода педагогической системы в новое качество, и состояние

путем воздействия на объекты и субъекты. Структура управленческого цикла состоит из объектов (цели, содержание, средства, методы, приемы, среда, результат) и субъектов (ребенок, педагог, специалисты, родители) управления, а также прямых и обратных связей (педагогические советы, тренинги, указания, убеждения, общение, взаимодействия, конференции, родительские собрания и т.п.); а также механизмов воздействия субъекта управления на объект – проектирование, сбор информации, сравнение, диагностика, контроль, самооценка, аттестация, самоанализ и т.п.». Говоря о координирующей деятельности руководителя, Р.М. Чумичева отмечает, что она является ядром гуманистической модели педагогического процесса и системы управления. Р.М. Чумичева рассматривает управленческую систему в контексте культуры, отражающей ценностные смыслы личности, общества, где конечной целью является творческий результат человека. Автор выделяет характеристики культуры (ценность, деятельность, творчество, значимость), а также обозначает пути планирования педагогической системы дошкольного образовательного учреждения, как модель детства, сотворчества взрослых и детей. Р.М. Чумичева рассматривает культуру как совокупность упорядоченности ценностей, эталонов, нравов, целей человеческого рода, стремящегося к духовному совершенству с помощью науки, искусства, труда и досуга, условие бытия и творения человека, культурное пространство предоставляет ему условия для реализации желаний, потребностей, интересов, устремлений [53].

В своем исследовании К.Ю. Белая раскрывает функции управленческой деятельности, доказывает, что обновление управления дошкольным учреждением связано с введением целостной системы управления дошкольным учреждением со структурной и функциональной перестройкой. К.Ю. Белая устанавливает зависимость между характером управления дошкольным учреждением и результатами его деятельности. Результативность зависит от корпоративного стиля, от конкретных целей учреждения, от усиления мотивационной сферы

педагогов, управленческой компетентности руководителя. К.Ю. Белая впервые осуществила теоретический и методологический подход к системе управления ДООУ [15]. В своей работе «Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам» П.И. Третьяков и К.Ю. Белая представили новый подход к управлению по результатам, который предполагает переход на горизонтальный, корпоративный принцип управления. Авторы определили показатели деятельности развивающегося учреждения: инновационная деятельность, обновляющая содержание воспитания и обучения, педагогические технологии, самоконтроль и самоанализ, планирование, взаимодействие, среда, а также авторами были обозначены условия перевода дошкольного учреждения в режим развития: наличие концепции и программы развития ДООУ, моделирование учебно-воспитательного процесса как системы, помогающей саморазвитию личности, создание общности целей всего педагогического коллектива, оптимальная предметно-развивающая среда.

Анализ определений понятия «управление дошкольным образовательным учреждением» позволил нам прийти к выводу, что ДООУ – многослойное, системное образование, каждый компонент которого нуждается в управлении и построении оптимально функционирующей управляющей системы. Управление – это целенаправленная деятельность всех субъектов, направленная на обеспечение становления, стабилизации, оптимального функционирования и обязательного развития ДООУ. Управление выступает как один из видов социальной деятельности, имеющей в качестве своей цели получение определенного результата. Определены и главные цели управленческой деятельности: становление, создание управляемой и управляющей систем; поддержание всех свойств системы, ее упорядочение и стабилизация; обеспечение оптимального функционирования системы; развитие системы, перевод ее из существующего в новое, качественно более высокое состояние. Управление – воздействие одной системы на другую, одного человека на

другого, значимость этой позиции возрастает, если в управлении имеют место воздействия субъектов друг на друга и как следствие изменения и управляемых, и управляющих. Управление – взаимодействие субъектов: взаимное изменение управляющих и управляемых и сам процесс взаимодействия как смены его состояний, что соответствует реальной управленческой практике. К свойствам управления относят: целеустремленность, открытость, осознанность, планомерность, цикличность, соединение науки и искусства. Реализация культурно-гуманистических функций образования ставит проблемы разработки и внедрения новых технологий обучения и воспитания, которые помогли бы преодолеть безличность образования, его отчуждение от реальной жизни, таких технологий, которые предполагают поворот к личности, уважение и доверие к ней, ее достоинству, принятие ее личных целей, запросов, интересов. Они связаны с созданием условий для раскрытия и развития способностей, как ребенка, так и педагога, с ориентацией на обеспечение полноценности их повседневной жизни. Одним из таких условий является управление развитием корпоративной культуры педагогов в дошкольном образовательном учреждении. Управление развитием корпоративной культуры педагогов представляет вид деятельности руководителя, включающий проектирование, принятие решений, анализ результатов, эффективность; управление направлено на становление корпоративной культуры сотрудников.

В нашем исследовании корпоративная культура педагогов определяется как составляющая общей и педагогической культуры, которая, по мнению Е.В.Бондаревской, обеспечивается способностью человека организовывать творческую деятельность, свободно мыслить и выбирать направления собственного развития, определяться в педагогической позиции.

В МБДОУ № XX накоплен научный и практический опыт по проблемам управления качеством дошкольного образования, как основы

для поиска в нашем исследовании условий развития корпоративной культуры педагогов. В ДОУ функционируют исследовательская группа; проблемно-творческие группы, группа внедрения программ, объединяющие специалистов на разработку отдельных проблем дошкольного учреждения. Их цель проектировать пути решения проблем и осуществлять контроль качества полученных результатов.

Анализ опыта деятельности дошкольного учреждения позволил выявить, что уровень педагогической культуры педагогов дошкольного образования зависит от способности руководителя координировать деятельность всех субъектов образования, активно участвовать в деятельности совета педагогов, творческо-инициативных группах педагогов, объединенных по творческим замыслам и духовно-профессиональным интересам.

Выводы по главе 1

1. В педагогической науке под воздействием сложившихся в мировой и отечественной науке представлений о школах управления и изменившейся модели образования интенсивно разрабатываются вопросы управления педагогическими процессами. Управление понимается как система субъект-объектных отношений, обеспечивающих инновационное развитие управляемой системы. Вопросы изучаются по направлениям: методологические основы управления в образовательной системе, методы управления педагогическим процессом, особенности гуманизации системы управления и др. Основными факторами, обуславливающими развитие учреждения, по мнению многих ученых, выступают: управленческая функция, принципы управления, стили управления, понимаемые субъектами процессов инновационной деятельности. Эффективность системы управления зависит, как показал анализ исследования, от научного подхода к управлению, от комплексного изучения процессов управления, от способности руководителя объединить усилия всех участников управляемой системы на достижение целей. Современная система управления в образовании направлена на обеспечение развития учреждения и отдельной личности, от которой зависит и качество образования, и характер инновационных процессов в конкретной образовательной системе.

2. Анализ исследования понятия качества дошкольного образования позволили выявить, что под ним понимается совокупность свойств и характеристик, реализация которых в педагогическом процессе способствует разностороннему развитию ребенка, сохранению его здоровья, успешному переходу к следующему возрастному периоду. Качество образования гарантирует предоставляемые услуги, удовлетворяет ожидания и запросы общества, родителей детей; изменяется под воздействием внешних и внутренних факторов. Проблема качества в педагогических исследованиях разрабатывалась в таких направлениях: понятие качества образования,

способы оценивания качества образования; целостность системы и качество образования; взаимодействие ступеней образования и его качество; фундаментализация образования и его качество; факторы, обуславливающие качество образования; рыночная среда и качество образования; механизм управления качеством образования; информационные технологии, мониторинг и качество образования; система управления качеством образования и др.

3. Достижение качества образования обеспечивается способностью руководителя проектировать систему управления как модель и механизм достижения качества образования. В педагогической науке сложились различные взгляды на модель управления качеством образования относительно стратегической цели образования, уровням управления и запросам общества. Основным дискуссионным вопросом в педагогической науке является проблема объекта оценивания качества образования - результат или процесс. Управление дошкольным образовательным учреждением как проблема научного исследования развивается в поисках оптимальных условий для творческой самореализации педагога, поддержки его инновационной деятельности, объединения коллектива на решение общих целей и создания нового современного корпоративного имиджа учреждения.

4. Корпоративная культура дошкольного учреждения реализуется в личностном аспекте, где индивидуальные ценности при системе управления становятся общими и обеспечивают эффективность и качество образовательного процесса. Корпоративная культура дошкольного учреждения понимается как результат системы управления, в котором отражены корпоративные ценности, включенные в систему управления. Корпоративная культура педагогов — это первый шаг в системе управления, направленный на достижения корпоративной культуры дошкольного учреждения. Управление развитием корпоративной культуры представляет вид деятельности руководителя, включающий проектирование, принятие

решений, анализ результатов, управление направлено на становление корпоративной культуры сотрудников.

5. В современных условиях развития российского общества руководителю необходимо находить инструментарий исследования внутренней жизни коллектива и его влияния на становление корпоративного имиджа и развития корпоративной культуры, которые отражают ведущие ценности, взаимоотношения и формы общения сотрудников в конкретном образовательном учреждении. Сама корпоративная культура трудового коллектива представляет собой сложное и многогранное социально-психологическое явление, подверженное изменениям вследствие воздействия многочисленных взаимовлияющих факторов. Она может быть объектом позитивных и негативных внешних воздействий, как стихийных, так и целенаправленных, что в свою очередь позитивно или негативно влияет на формирование профессионального менталитета членов коллектива.

6. Концепция организации как социальной системы предполагает постоянный анализ не только характера стратегии, типа корпоративной культуры, процедур планирования и контроля, но и стиля руководства, квалификации людей, их поведения, реакции на новшества и изменения. Формирование корпоративной культуры - процесс непрерывный и длительный. Вырабатывается и формируется она в значительной мере руководителями организации, но носителями корпоративной культуры является сотрудники. Продукт их деятельности и они сами являются представителями данной организации, «ее лицом». Преодолевая трудности, связанные с объединением отдельных людей в единую команду, организация приобретает знания о том, как следует работать. Результатом «притирки» людей друг к другу становится часто негласный, внутренний «устав» – свод норм и правил поведения и взаимоотношений внутри организации. Корпоративная культура наполняется отношениями между сотрудниками внутри коллектива, их совместным отношением к работе, коллективном понимании общей цели работ. Высшей формой проявления корпоративной

культуры является команда единомышленников, обеспечивающих своей деятельностью эффективность и хорошую атмосферу организации.

ГЛАВА 2. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО ФОРМИРОВАНИЮ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Организация работы по изучению актуального состояния корпоративной культуры педагогов ДОО и анализ полученных результатов

Проведенное теоретическое исследование показывает важность исследования процесса развития корпоративной культуры в дошкольной образовательной организации.

Цель исследовательской работы – обоснование, разработка и реализация управленческих условий нацеленных на развитие корпоративной культуры педагогов дошкольной образовательной организации.

В соответствии с целью были поставлены следующие задачи:

1. Проанализировать компоненты структуры корпоративной культуры в МБДОУ № XX г. Красноярск». Подобрать методики для изучения состояния структурных компонентов корпоративной культуры в дошкольном учреждении.

2. Реализовать организационно-педагогические условия развития корпоративной культуры в МБДОУ № XX г. Красноярска.

Культура есть в любой организации вне зависимости от того, занимается кто-то специально ее формированием или нет. При умелом формировании и использовании она является действенным инструментом управления, определяя способность организации действовать в нужном направлении, затратив при этом как можно меньше усилий.

Чтобы эффективно управлять учреждением, необходимо признать равнозначность двух элементов: организация очень важна для человека и человек очень важен для организации. Прежде чем приступить к развитию корпоративной культуры в дошкольном образовательном учреждении, необходимо всесторонне изучить ее актуальное состояние, для этого нужно

определить уровень и состояние корпоративной культуры в учреждении в целом.

Констатирующий этап опытно-поисковой работы проводился на базе МБДОУ № XX г. Красноярска.

Учреждение является юридическим лицом, имеет в оперативном управлении обособленное имущество, самостоятельный баланс, лицевые счета в финансовом управлении мэрии, печать, штампы, бланки со своим наименованием.

Учреждение является некоммерческой организацией – муниципальным дошкольным образовательным учреждением, тип – бюджетное дошкольное образовательное учреждение, вид – детский сад, реализующий основную общеобразовательную программу дошкольного образования. Данное учреждение в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, Федеральным законом от 12.01.96 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ, иными федеральными законами, нормативными правовыми актами Российской Федерации, Красноярского края, муниципальными правовыми актами и уставом Учреждения.

Деятельность детского сада основывается на принципах гуманизма, общедоступности, демократии, приоритета общечеловеческих ценностей, гражданственности, жизни и здоровья человека, свободного развития личности, светского характера образования.

Целями деятельности данного учреждения являются:

- воспитание детей дошкольного возраста,
- охрана и укрепление их физического и психического здоровья,
- развитие индивидуальных способностей детей.

Учреждение проходит лицензирование образовательной деятельности в соответствии с Законом Российской Федерации «Об образовании». Лицензия на осуществление образовательной деятельности действует бессрочно.

Для достижения указанных целей, учреждение осуществляет такие виды деятельности, как:

- реализация общеобразовательных программ дошкольного образования;
- организация общеобразовательного процесса, в том числе воспитание, обучение и развитие, присмотр, уход и оздоровление детей в возрасте от 1,5 до 8 лет,
- организация питания детей в период их пребывания в Учреждении, медицинское обслуживание воспитанников и работников.

В качестве дополнительных видов деятельности, оказываемых населению, для достижения целей которые приносят доход данному учреждению, являются:

- реализация дополнительных образовательных программ, не предусмотренных общеобразовательной программой дошкольного образования, реализуемой в Учреждении;
- организация кружков, студий по интересам;
- услуги психологической службы;
- услуги логопеда.

Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № XX» г. Красноярска было открыто 1 сентября 2015 года. Учреждение расположено в двухэтажном благоустроенном здании по типовому проекту. В настоящее время детский сад имеет 14 групповых помещений.

Жизнедеятельность дошкольного образовательного учреждения можно отразить схемой, изображенной на рисунке 1.

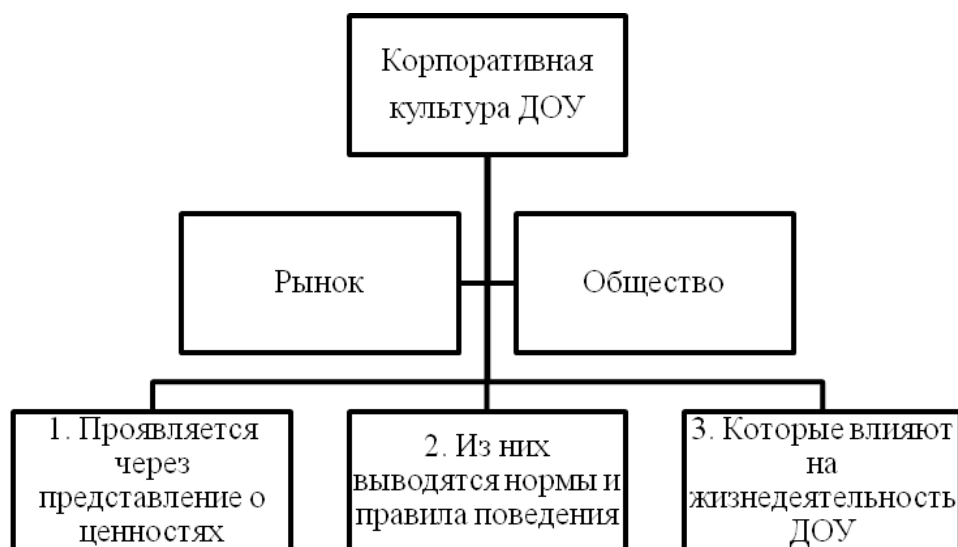


Рисунок 1. Схема формирования корпоративной культуры ДОО

Из представленной выше схемы следует, что к ведущим внешним факторам относятся: рынок (конкретные экономические условия) и общество (конкретные политические условия, национальные особенности, традиции, культура, деловая среда в отрасли образования, классовые, этнические различия субъектов дошкольных образовательных учреждений). К внутренним факторам мы относим представления о ценностях, на которых базируются нормы, правила поведения сотрудников и регулируется деятельность учреждения (цели, миссия, стратегическое развитие, управленческая культура лидера, его организационные и личные цели).

В каждой организации существует своя корпоративная культура, но на пути ее формирования лежат барьеры, связанные с «пестротой» персонала, работников, которые имеют разные культурные навыки – образовательные, профессиональные, национальные, половые, возрастные и др.

В соответствии с предлагаемой структурой были подобраны приемы и методы изучения ее составляющих, представлены в таблице 1.

Таблица 1

Методы изучения составляющих корпоративной культуры педагогов ДОО

| | |
|---|---|
| Составляющие корпоративной культуры педагогов ДОО | Методы исследования |
| Культура условий труда | Метод «Удовлетворенность условиями труда» Г.В.Акопов. Оперативный контроль по чистоте, заключение СанПиНа, акт приемки, анализ текучки кадров |
| Культура средств труда и трудового процесса | «Методика определения удовлетворенности трудом» А.В.Барташев, Повышение квалификации, публичный доклад, самообследование, стимулирующие, грамоты |
| Культура межличностных отношений (коммуникаций) в трудовом коллективе | Методика выявления степени интеграции «СПСК» — социально-психологическая самооценка коллектива О. Немов |
| Культура управления | Методика А.В. Аграшенкова «Самооценка стиля управления» |

Анализируя первую составляющую структуры корпоративной культуры («Культура условий труда»), используя методику «Удовлетворенность условиями труда» Г.В.Акопова, представлена в приложении А, результаты представлены в таблице 2, выявлены желаемые условия: возможность профессионального роста и должностного продвижения, высокая оплата труда, обеспечение необходимой техникой в полной мере, хорошие отношения в коллективе, и реальные условия: хорошая организация чередования труда и отдыха, разнообразие выполняемой работы, большая самостоятельность в выполнении работы, возможность общения в процессе работы, хорошие условия труда (температурный режим, освещение и т.д).

Таблица 2

Удовлетворенности условиями труда

| Требования к организации трудовой деятельности | желаемые | реальные |
|--|----------|----------|
| 1. Хорошая организация чередования труда и отдыха | 5 | 8 |
| 2.Разнообразии выполняемой работы | 1 | 5 |
| 3.Возможность профессионального роста и должностного продвижения | 8 | 2 |

| | | |
|---|---|---|
| 4. Высокая оплата труда | 9 | 0 |
| 5. Большая самостоятельность в выполнении работы | 0 | 7 |
| 6. Обеспечение необходимой для работы техникой в полной мере | 7 | 4 |
| 7. Возможность общения в процессе работы | 3 | 6 |
| 8. Низкая напряженность работы | 2 | 1 |
| 9. Хорошие отношения в коллективе | 5 | 4 |
| 10. Хорошие условия труда (соблюдение температурного режима, хорошее освещение и т. д.) | 5 | 8 |

Показатель неудовлетворенности условиями труда равен 40, является достаточно высоким показателем и необходима работа с педагогами, которая максимально сравнивает желаемые условия труда с реальными условиями и снизит уровень неудовлетворенности.

Штат педагогов состоит из 27 человек – это женский коллектив, отличающийся по возрасту. Шесть человек - педагоги со стажем в возрасте 50-60 лет, пять человек – молодые педагоги в возрасте от 22 до 25 лет, и большую долю (10 человек) составляют женщины 30-45 лет. Педагогический состав по возрастному различию в процентном соотношении рассмотрен на рисунке 2.

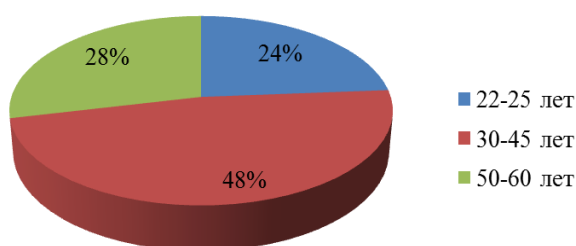


Рисунок 2. Педагогический состав по возрастному показателю

Ценности и нормы молодых сотрудников могут отличаться от ценностей сотрудников среднего и старшего возраста. Данную характеристику необходимо учитывать при планировании работы по развитию корпоративной культуры.

Педагоги обязательно подтверждают или повышают категорию. В коллективе детского сада № XX только у двух педагогов нет высшего образования (среднее специальное). За последние два года подтвердили первую категорию – 1 человек, подтвердили высшую категорию – 3 человека. Защитились на первую категорию – 5 человек, на высшую – 3 человека.

В зависимости от стажа работы в рассматриваемом детском саду, педагоги делятся на четыре группы, представлено в таблице 3:

Таблица 3

Соотношение педагогов по стажу работы

| Стаж работы | Количество человек | Соотношение в % |
|--------------|--------------------|-----------------|
| до 10 лет | 12 | 48% |
| 10-20 лет | 5 | 14% |
| 20-25 лет | 4 | 14% |
| более 25 лет | 6 | 24% |
| Итого: | 27 | 100% |

В дошкольном образовательном учреждении лидирует группа педагогов со стажем до 10 лет. Это говорит о том, что данной сферой интересуются молодые специалисты.

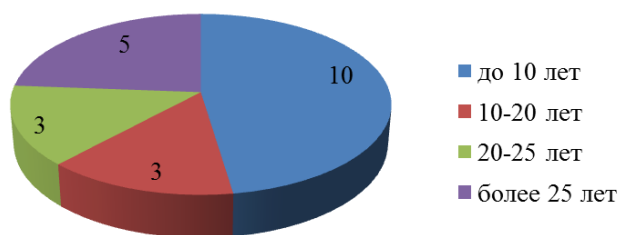


Рисунок 3. Педагогический состав по показателю «Стаж работы»

Наличие нескольких групп педагогов с различным стажем работы свидетельствует о том, что в данном коллективе возможен обмен опытом и информацией с пользой для каждого сотрудника.

Взаимодействие специалистов отражает единый подход к воспитанию каждого ребенка и единый стиль работы в целом. Чтобы обеспечить такое

единство в работе всех педагогов и специалистов в детском саду была разработана схема по управлению взаимодействием специалистов.

При тесном взаимодействии всех участников педагогического процесса возможно успешное формирование личностной готовности детей к школьному обучению, социализации и адаптации их в обществе, а значит, увлеченный общими целями, педагогический состав дошкольного образовательного учреждения способствует формированию позитивной корпоративной культуры.

Оперативный контроль позволяет содержать помещения в чистоте и соответствии СанПину. Заключение СанПина говорит о соответствии условий нормам СанПина. Каждый год учреждение принимается компетентной комиссией, о соответствии готовности детского сада и возможности его полноценной деятельности свидетельствует Акт приемки. Анализ кадров позволил сделать вывод о постоянстве коллектива. В целом культура условий труда является удовлетворительной.

При исследовании второй составляющей – культура средств труда и трудового процесса при помощи «Методики определения удовлетворенности трудом» А.В.Барташева, представлена в приложении В. Удовлетворенность трудом является интегративным показателем, отражающим благополучие-неблагополучие положения в трудовом коллективе. Показатель содержит оценки интереса к выполняемой работе, удовлетворенности взаимоотношениями с коллегами, руководством, уровня притязаний в профессиональной деятельности и т. д.

Предложенный опросник позволяет оценить не только общую удовлетворенность собственным трудом, но и рассмотреть её составляющие. Результаты представлены в таблице 4.

Определение удовлетворенности трудом

| Составляющие удовлетворенности | Утверждения | Максимальный балл | Набранные баллы (средний показатель) |
|--|-------------|-------------------|--------------------------------------|
| Интерес к работе | 1, 6, 12 | 6 | 4 |
| Удовлетворенность достижениями в работе | 2, 7 | 4 | 2 |
| Удовлетворённость взаимоотношениями с коллегами | 3, 8, 14 | 6 | 3 |
| Удовлетворённость взаимоотношениями с руководством | 10, 15, 17 | 6 | 3 |
| Уровень притязаний в профессиональной деятельности | 5, 11 | 4 | 2 |
| Предпочтение выполняемой работы зарплатку | 4, 16 | 4 | 1 |
| Удовлетворённость условиями труда | 13, 18 | 4 | 2 |
| Профессиональная ответственность | 9 | 2 | 2 |
| Общая удовлетворённость трудом | 1–18 | 36 | 19 |

По данным, зафиксированных в таблице, отмечен средний уровень удовлетворения трудом 52 % от общей суммы баллов, выявлена составляющая удовлетворенности трудом набравшая минимальные баллы – предпочтение выполняемой работы зарплатку. Что показывает материальную зависимость и реальные потребности, каждому педагогу необходима дополнительная финансовая поддержка за выполняемую работу и ее качественное содержание.

Повышение квалификации соответствует требованиям профессионального стандарта, каждый педагог проходит обучение, что отображено в самообследовании и представлено на сайте ДОУ. Стимулирующие выплаты и грамоты позволяют повысить мотивацию педагогов на деятельность. Можно сказать, что данную составляющую необходимо корректировать.

Чтобы представить общую картину психологического климата педагогического коллектива детского сада и для исследования следующей составляющей, культура межличностных отношений (коммуникаций) в

трудовом коллективе взята методика выявления степени интеграции «СПСК» – социально-психологическая самооценка коллектива О. Немова, представлена в приложении С.

В качестве мероприятий, поддерживающих сплочение коллектива, в детском саду проводятся творческие мероприятия, например, «День дошкольного работника», «День рождения детского сада», «Новый год», «8 марта». Организуются совместные походы и поездки (например, посещение театра, прогулки на лыжах, массовые катания на коньках).

Психологический климат на эмоциональном уровне отражает сложившиеся в коллективе взаимоотношения, уровень сплоченности, характер делового сотрудничества, отношение к значимым явлениям жизни.

По методике О. Немова исследование проводилось три дня, выборка 27 человек, т.е. весь педагогический состав. Данная анкета показывает степень развития коллектива, а, следовательно, и социально-психологического климата в нем.

После проведения опроса данные обрабатывались и суммировались в определенном порядке. Все суждения, кроме контрольных 15, 30, 45, 60 указывают на характеристику коллектива. Эти характеристики таковы:

- ответственность (1, 8, 16, 23, 31, 38, 46, 53, 61, 68);
- коллективизм (2, 9, 17, 24, 32, 39, 47, 54, 62, 69);
- сплоченность (3, 10, 18, 25, 33, 40, 48, 55, 63, 70);
- контактность (4, 11, 19, 26, 34, 41, 49, 56, 64, 71);
- открытость (5, 12, 20, 27, 35, 42, 50, 57, 65, 72);
- организованность (6, 13, 21, 28, 36, 43, 51, 58, 66, 73);
- информированность (7, 14, 22, 29, 37, 44, 52, 59, 67, 74).

Приведенные выше данные по каждому показателю заносятся на график в таблице 5, который наглядно демонстрирует социально-психологический климат избранной характеристики для изучения коллектива:

График соответствия характеристики полученной сумме

| | |
|-----------|--------------|
| 10 баллов | идеальный |
| 9 баллов | оптимальный |
| 8 баллов | средний |
| 7 баллов | низкий |
| 6 баллов | очень низкий |
| 5 баллов | |
| 4 балла | |
| 3 балла | |
| 2 балла | |
| 1 балл | |

После обработки анкет и подсчета средней суммы баллов, отражены в таблице 6, приходящихся на соответствующую характеристику, сформировался следующий график:

Характеристика коллектива педагогов МБДОУ № XX г. Красноярск

Таблица 6

| Характеристика коллектива | Средний балл | Показатель |
|---------------------------|--------------|----------------------|
| Ответственность | 8 | средний |
| Коллективизм | 3 | очень низкий |
| Сплоченность | 1 | очень низкий |
| Контактность | 8 | средний |
| Открытость | 3 | очень низкий |
| Организованность | 8 | средний |
| Информированность | 9 | оптимальный |
| Итого | 40 | Средне-благоприятный |

Анализируя выбор ответов среди данных суждений, было отмечено, что ответственность, контактность и организованность находятся на среднем уровне в данном коллективе. Ответственность проявляется в том, что все ответственно подходят к выполнению любой работы. Контактность заключается в том, что коллеги стараются помогать друг другу, тактично вести себя в отношении друг друга и уважать. Организованность сводится к тому, что один педагог может заменить другого, при необходимости принять на себя обязанности других членов коллектива и в сложных ситуациях коллектив действует слаженно и организованно.

Наивысший балл сформировался по информированности. Это означает, что данный коллектив знает задачи, которые перед ним стоят, знают основные приемы и методы работы, каждый член коллектива знает свои обязанности и как обстоят дела друг у друга.

Такие показатели как коллективизм и открытость набрали всего по 3 балла. Если задеты интересы коллектива, никто не остается равнодушным – этот показатель коллективизма объединяет все анкеты. Открытость в данном коллективе отражается такими суждениями, как «всегда оказывают помощь друг другу» и «делятся опытом работы с членами коллектива».

Самый низший балл оказался у такой характеристики, как сплоченность (1 балл). В некоторых анкетах по данной тематике не было обведено ни одного суждения. Это означает, что в коллективе педагогов все же есть проблемы, которые, возможно, затрагивают оценку стоящих перед коллективом проблем, оценку успехов или неудач коллектива, а также возникают разногласия в правильности распределения поощрения в коллективе. Итоговый балл равен 40, что составляет 63 % и характеризует социально-психологическую самооценку коллектива, как средне-благоприятную.

Завершающая составляющая предложенной структуры – культура управления. Для ее изучения использована методика А.В. Аграшенкова «Самооценка стиля управления», представлена в приложении Г.

Педагогам предложен опросник, содержащий 33 пункта. По каждому пункту опросника нужно отвечать, долго не задумываясь, «да» или «нет» в зависимости от того, согласны или не согласны с высказанным в нем утверждением, и в бланке для ответов сделать соответствующую пометку. Результаты представлены в таблице 7.

Таблица 7

Результаты методики «Самооценка стиля управления»

| Стили руководства | баллы |
|-------------------|-------|
| либеральный | 5 |
| авторитарный | 4 |

В итоге при самооценке стиля управления проявляется демократический стиль руководства, а так же определена степень выраженности каждого стиля: либеральный – средняя, авторитарный – средняя, демократический – высокая.



Рисунок 4. Результаты методики «Самооценка стиля управления»

Как показано на рисунке 4 большинство педагогов считают, что стиль управления – демократический. Руководитель воспринимает корпоративную культуру как объект управления, и понимает значимость её совершенствования в целях развития дошкольного образовательного учреждения. Почти одинаковые показатели выявлены у либерального и авторитарного стиля управления, что в свою очередь говорит о том, что замедляется скорость принятия решений, возможны ошибки и некачественное выполнение работы. Проблемой является выбор средств изменения культуры дошкольного образовательного учреждения.

Критерии эффективности результатов исследования нами рассмотрены с двух позиций:

- во-первых, критерии эффективности связаны с влиянием уровня квалификации педагогов на результаты педагогической деятельности, выражающиеся в качестве образованности детей;
- во-вторых, критерии эффективности связаны со структурой

корпоративной культуры.

В соответствии с выбранной структурой корпоративной культуры, выявлено, что необходимо провести корректировку следующих составляющих: культура средств труда и трудового процесса и культура межличностных отношений (коммуникаций) в трудовом коллективе.

2.2 Реализация организационно-педагогических условий формирования корпоративной культуры в дошкольной образовательной организации

Формирование корпоративной культуры, как правило, идет от формальных лидеров (руководства) или, что бывает реже, неформальных. Поэтому важно, чтобы лидер, желающий сформировать корпоративную культуру, сформулировал для себя (в первую очередь) основные ценности своего учреждения.

Корпоративная культура в учреждении, в котором специально ею не занимались, находится на среднем уровне. Данное утверждение подтвердилось на основании выше проведенного анализа методик. Следовательно, существующую в исследуемом детском саду корпоративную культуру необходимо скорректировать.

При исследовании корпоративной культуры, мы выявили компоненты структуры, которые требуют корректировки.

В целом уровень сформированности такого компонента корпоративной культуры как «Культура условий труда» является удовлетворительным.

Для повышения эффективности данной составляющей нами была организована следующая работа:

– создание онлайн-площадки для освещения теоретических аспектов характеристик и показателей условий труда, т.е. разъяснения по санитарно-гигиеническим, эстетическим характеристикам, как и что должно быть, доступным языком;

– педагогический совет «Определение миссии ДОО»;

– работа творческой группы «Редактирование корпоративного СМИ».

Данные мероприятия способствовали педагогу воспринять себя как субъекта, чья профессионально-трудовая деятельность влияет на общую результативность деятельности ДОО и определяет стратегию его развития и ориентировать на поиск, разработку, выбор и воплощение наиболее оптимальных способов осуществления своей деятельности.

В качестве показателей готовности воспитателей дошкольных образовательных учреждений к развитию своей профессиональной компетентности нами выделены:

- высокий уровень мотивации к преобразованию профессиональной педагогической деятельности;
- адаптивность к изменениям в профессиональной педагогической среде (перестройка своей деятельности в связи с появлением изменений в дошкольном образовании и расширением вариативности образовательных услуг);
- способность осваивать новые профессиональные компетенции, обновлять формы и методы педагогической деятельности;
- умение анализировать собственную профессионально-педагогическую деятельность и перестраивать ее на основе освоения новой учебной и научной информации;
- умение решать профессиональные педагогические задачи не по стереотипному образцу, а на основе рефлексивного анализа ситуации.

При изучении уровня сформированности компонента структуры корпоративной культуры «Культура средств труда и трудового процесса» отмечен средний уровень удовлетворения трудом, выявлена составляющая удовлетворенности, набравшая минимальные баллы - предпочтение выполняемой работы заработку. Что показывает материальную зависимость и реальные потребности, каждому педагогу необходима дополнительная финансовая поддержка за выполняемую работу и ее качественное содержание.

Стимулирующие выплаты и грамоты позволяют повысить мотивацию педагогов на деятельность.

При планировании работы учреждения необходимо рассмотреть вопрос о проведении мероприятий, направленных на мотивацию выработки педагогами собственных инноваций, диссеминацию педагогического опыта, повышение значимости в коллективе такой ценности, как поддержка (открытые учебные занятия, мастер-классы, семинары, конкурсы профессионального мастерства, изготовление печатной продукции).

Нами был разработан план нематериального стимулирования педагогов в виде конкурсов, представлен в таблице 8.

Таблица 8

План конкурсов для педагогов

| Месяц | Название конкурса | Цели и задачи | Награждение победителей |
|---------|---|---|---|
| Январь | Конкурс научных статей | Формирование у педагогов умений анализа научной литературы; формирование умений пользоваться письменной речью в научном стиле. | Грамоты в трех номинациях: 1.самая актуальная тема 2.наиболее раскрытая статья 3.статья с использованием практики своей работы |
| Февраль | Конкурс на самое лучшее оформление родительского уголка | Формирование взаимодействия педагогов с родителями; формирование у педагогов навыков правильного информационного общения с родителями; развитие креативности | Набор канцелярских принадлежностей для лучшей группы |
| Март | Конкурс на лучшую презентацию о своей работе в группе | Развитие умений выступать перед коллегами; развитие навыков самоанализа своей работы; развитие умений работать с использованием мультимедиа | Грамота каждому педагогу по различным номинациям |
| Апрель | Конкурс личных блогов группы в сети Интернет | Мотивация каждого педагога на создание и ведение индивидуального блога группы; развитие общения педагогов с родителями группы; формирование сплоченности педагогов с родителями | Грамота каждому педагогу по номинациям |

При исследовании культуры межличностных отношений (коммуникаций) в трудовом коллективе выявлено, что самый низший балл оказался у такой характеристики, как сплоченность (1 балл). В некоторых анкетах по данной тематике не было обведено ни одного суждения. Это означает, что в коллективе педагогов все же есть проблемы, которые, возможно, затрагивают оценку стоящих перед коллективом проблем, оценку успехов или неудач коллектива, а также возникают разногласия в правильности распределения поощрения в коллективе.

Для решения данной проблемы мы использовали ритуалы, т.к. они являются видимыми проявлениями корпоративной культуры. Они служат средством для наглядной демонстрации ценностных ориентаций учреждения, призваны напоминать сотрудникам о стандартах поведения, нормах взаимоотношений в коллективе, которые от них ожидаются.

Мы определили значимость разных видов ритуалов для совершенствования корпоративной культуры:

– «ритуалы поощрения» призваны показать одобрение чьего-то достижения или определенного стиля поведения, вписывающегося в рамки культурных ценностей учреждения;

– «ритуалы порицания» сигнализируют о неодобрении в отношении человека, ведущего себя не в соответствии с нормами данной корпоративной культуры; среди таких ритуалов увольнение, понижение в должности, снижение процента выплат стимулирующего характера;

– «ритуалы интеграции» – это те действия руководства, которые собирают сотрудников учреждения вместе и помогают им осознавать, что между ними есть общее; речь идет о праздниках, конференциях, семинарах.

Важно помнить о том, что именно ритуалы, традиции и мероприятия являются наиболее эффективными средствами управления корпоративной культурой и настроениями людей. Через систему мероприятий можно не только поддерживать культуру, но и разрешать конфликтные ситуации, осуществлять предупредительные меры (например, перед принятием

непопулярных решений), настраивать людей на решение задач, поддерживать корпоративный дух в тяжелые для учреждения времена.

Для совершенствования составляющей «Культура управления» нами разработан план мероприятий в соответствии с функциями и задачами, реализация которого способствует совершенствованию корпоративной культуры ДОО, представлен в таблице 9.

Таблица 9

Мероприятия по совершенствованию корпоративной культуры дошкольного образовательного учреждения

| Составляющие корпоративной культуры педагогов ДОО | цель | Задачи корпоративной культуры | Мероприятия по совершенствованию корпоративной культуры |
|---|--------------------------------|--|--|
| Культура межличностных отношений (коммуникаций) в трудовом коллективе | Формирование системы ценностей | -сформировать ценности -передать, распространить, усвоить, сохранить ценности | -педагогический совет на тему: «Детский сад вчера, сегодня, завтра», с рассмотрением вопроса миссии учреждения, её целей, стратегии развития; -конкурсы профессионального мастерства, честование лучших по профессии, определение «педагога года» учреждения; -коллективные поздравления с днём рождения; -обряды по поводу повышения квалификационной категории педагогов, их участия в конкурсах профессионального мастерства, окончания учёбы (торжественное озвучивание приказов, вручение дипломов, сертификатов); -совместный отдых: поездки в театр, выезды на природу, посещение группы здоровья, бассейна; -разработка требований к внешнему виду сотрудников (деловой стиль одежды); -создание символики учреждения (гимн и герб детского сада); -разработка модели выпускника; -запись на видеопленку основных событий в жизни детского сада: конференций, семинаров, конкурсов, торжественных мероприятий; -выпуск рекламных и информационных бюллетеней, газет, общественные связи со средствами массовой информации; -создание и обновление сайта; -создание системы сбора и реализации предложений и просьб сотрудников; -создание музея; -наставничество. |

| | | | |
|---|---|--|---|
| Культура средств труда и трудового процесса | Формирование системы знаний | -создать условия для роста профессионализма, разработки и внедрения инноваций, повышения квалификации, образования -обеспечить творческую активность педагогов | -конкурсы профессионального мастерства; -семинары, конференции, Дни методиста, мастер-классы; -курсовая подготовка и переподготовка; -дистанционное обучение; -аттестация воспитателей. |
| | Формирование системы внутренних коммуникаций и связей | -установить внутренние связи -создать систему традиций, ритуалов -создать условия для культурной адаптации | -разработка правил поведения в учреждении; -разработка требований к внешнему виду сотрудников (деловой стиль одежды); -разработка требований к оформлению кабинетов; -разработка системы поощрений и санкций; -празднование памятных дат; -поздравление сотрудников; -чествование «героев» детского сада; -создание мифов, легенд. |
| | Формирование системы внешних коммуникаций и связей | -осуществлять связи с общественностью, представителями власти -формировать положительную репутацию и привлекательный имидж -реализовывать миссию организации | -публичные доклады об итогах работы; -общесадовские родительские собрания; -публикации и выступления в средствах массовой информации; -выпуск газеты; -создание и обновление сайта; -создание символики; -участие в муниципальных и городских мероприятиях. |
| Культура условий труда | Целеполагание | -сформировать «дерево целей» -определить критерии достижения целей -управлять системой целей | -определение миссии учреждения; -определение стратегии развития; -разработка программы развития; -педагогические советы, семинары, совещания. |
| | Формирование культуры трудового, производственного процесса | -формировать культуру труда сотрудников -формировать культуру организации трудового процесса | -разработка требований к организации рабочего места; -разработка требований к оформлению группы; -аттестация рабочих мест. |

Понятно, что это условное перечисление, поскольку возможны и другие мероприятия. Главное, чтобы все они были направлены на достижение общих целей; формирование уважения к организации, с которой связана жизнь каждого сотрудника, искреннего желания работать в ней долго и результативно.

Также важно понимать, что планирование тех или иных мероприятий, выбор их форм зависят от эффективности анализа корпоративной культуры, специфики дошкольного образовательного учреждения, его задач, традиций, приоритетов и стратегии развития.

Среди возможных средств совершенствования корпоративной культуры дошкольного образовательного учреждения, значимыми считаем следующие:

- формирование наиболее существенных ценностей и норм;
- создание локальных актов, в которых находят отражение данные ценности и нормы;
- изменение поведения сотрудников через переживание реальных успехов учреждения,
- создание символов учреждения, отражающих ценности и нормы.

Также, мы провели педагогический совет, целью которого является определение составляющих профессионального имиджа педагога, а задачами – дать понятие профессионального имиджа педагога, раскрыть модель имиджа педагога, показать значение имиджа для успешной профессиональной деятельности.

2.3. Анализ результатов работы по реализации педагогических условий формирования корпоративной культуры в дошкольной образовательной организации

Для того чтобы произвести прогноз предполагаемых изменений после выше представленных мероприятий, исследуемой группе в устной форме

был изложен предложенный план-вариант по использованию нововведений для формирования корпоративной культуры. После чего испытуемым было предложено снова ответить на ранее использованные анкеты. Исследование проводилось также три дня, выборка 27 человек.

При повторном проведении метода «Удовлетворенность условиями труда» Г.В. Акопов, желаемые условия изменились незначительно. Педагоги отметили возможность профессионального роста и должностного продвижения, высокую оплату труда, обеспечение необходимой техникой в полной мере. Реальные условия то же изменились незначительно. Осталось разнообразие выполняемой работы и большая самостоятельность в выполнении работы, возможность общения в процессе работы, хорошие условия труда (температурный режим, освещение и т.д). Показатель неудовлетворенности условиями труда, представлен в таблице 10, снизился с 40 до 34 и говорит о достаточном уровне условий труда и их удовлетворенностью педагогами.

Таблица 10

Удовлетворенность условиями труда

| Требования к организации трудовой деятельности | желаемые | реальные |
|---|----------|----------|
| 1. Хорошая организация чередования труда и отдыха | 3 | 6 |
| 2.Разнообразие выполняемой работы | 2 | 7 |
| 3.Возможность профессионального роста и должностного передвижения | 7 | 3 |
| 4. Высокая оплата труда | 8 | 1 |
| 5.Большая самостоятельность в выполнении работы | 2 | 6 |
| 6.Обеспечение необходимой для работы техникой в полной мере | 3 | 4 |
| 7. Возможность общения в процессе работы | 5 | 6 |
| 8. Низкая напряженность работы | 8 | 3 |
| 9. Хорошие отношения в коллективе | 3 | 2 |
| 10. Хорошие условия труда (соблюдение температурного режима, хорошее освещение и т. д.) | 4 | 7 |

Анализ таблицы 8 показал разницу между желаемыми и реальными условиями труда педагогов ДОО, наблюдаются составляющие с большой разницей показателей. В идеале, что бы желаемые и реальные условия были

приближены между собой.

В целях оценки эффективности проведенных мероприятий составляющей – культура средств труда и трудового процесса проведено повторное исследование при помощи той же «Методики определения удовлетворенности трудом» А.В. Барташев. Результаты представлены в таблице 11.

Таблица 11

Определение удовлетворенности трудом

| Составляющие удовлетворенности | Утверждения | Максимальный балл | Набранные баллы (средний показатель) |
|--|-------------|-------------------|--------------------------------------|
| Интерес к работе | 1, 6, 12 | 6 | 4 |
| Удовлетворённость достижениями в работе | 2, 7 | 4 | 4 |
| Удовлетворённость взаимоотношениями с коллегами | 3, 8, 14 | 6 | 5 |
| Удовлетворённость взаимоотношениями с руководством | 10, 15, 17 | 6 | 5 |
| Уровень притязаний в профессиональной деятельности | 5, 11 | 4 | 2 |
| Предпочтение выполняемой работы зарплатку | 4, 16 | 4 | 2 |
| Удовлетворённость условиями труда | 13, 18 | 4 | 2 |
| Профессиональная ответственность | 9 | 2 | 2 |
| Общая удовлетворённость трудом | 1–18 | 36 | 26 |

Как видим в таблице 9 такие составляющие, как интерес к работе и удовлетворённость достижениями в работе набрали по 4 балла, что является максимальным или ближе к максимальному. Составляющие удовлетворённость взаимоотношениями с коллегами и удовлетворённость взаимоотношениями с руководством набрали по 5 баллов, что так же приближено к максимальным баллам. Оставшиеся составляющие так же отмечены педагогами. Для выявления динамики эффективности проводимых мероприятий, составим график результатов первичной и вторичной диагностики, представлен на рисунке 5.

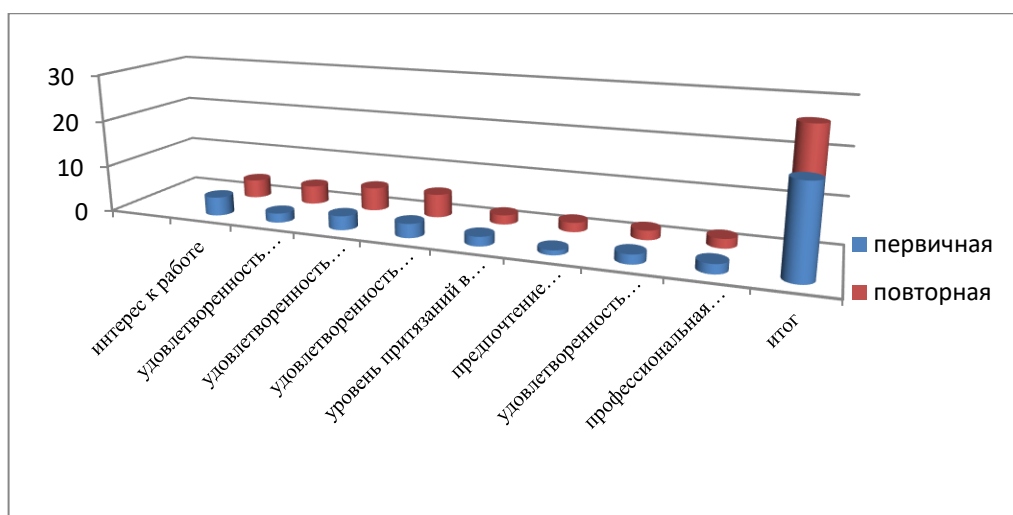


Рисунок 5. Результаты «Методики определения удовлетворенности трудом»

При рассмотрении составляющих удовлетворенности, видим, что увеличился балл удовлетворенности достижениями в работе, взаимоотношениями с коллегами и руководством, предпочтение выполняемой работы заработной плате. В результате возросла общая удовлетворенность трудом с 19 баллов, что составляло 52 % – средний уровень, до 26 баллов, что составляет 72 %, высокий уровень, что свидетельствует об эффективности проведенной работы.

По методике О. Немова при оценке социально-психологического климата коллектива получены следующие результаты, представлены в таблице 12.

Таблица 12

Характеристика коллектива педагогов МБДОУ № XX г. Красноярск

| Характеристика коллектива | Средний балл | Показатель |
|---------------------------|--------------|-------------|
| Ответственность | 9 | оптимальный |
| Коллективизм | 8 | средний |
| Сплоченность | 8 | средний |
| Контактность | 8 | средний |

| | | |
|-------------------|----|---------------|
| Открытость | 6 | низкий |
| Организованность | 9 | оптимальный |
| Информированность | 9 | оптимальный |
| Итого | 57 | благоприятный |

Как видим в таблице 12 ответственность, организованность и информированность имеют оптимальный показатель, а открытость низкий. Итоговый балл составил 57 и характеризуется, как благоприятный. Для сравнения результатов первой и повторной диагностики мы составили диаграмму, показана на рисунке 6.

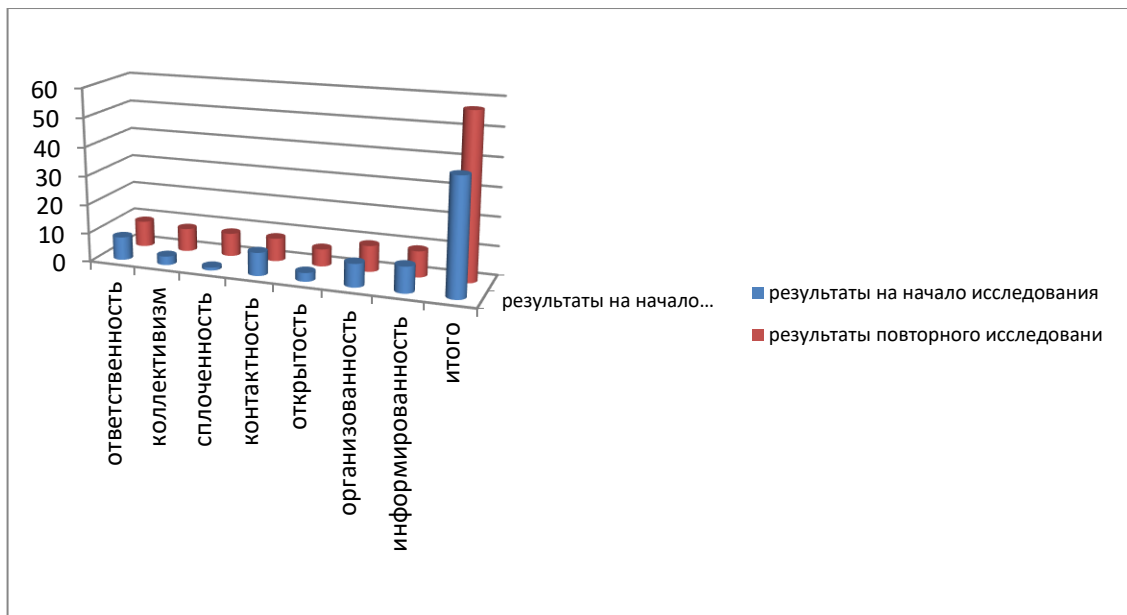


Рисунок 6. Сравнительные результаты характеристики педагогов

Анализируя изменения, которые, по мнению педагогов, могут быть вследствие предложенных мероприятий, видим, что сплоченность поднялась до среднего уровня. Это означает, что педагоги могут иметь одинаковые убеждения, могут быть единомышленны в оценке стоящих перед коллективом проблем, могут проводить время совместно, могут одинаково оценивать

успехи и неудачи коллектива. Показатель коллективизма возрос до среднего уровня, это означает, что педагоги стремятся к сохранению целостности группы. Увеличился балл характеристики – открытость, что свидетельствует о степени развития личных взаимоотношений сотрудников, возрастанию уровня психологической близости между ними.

Ответственность тоже незначительно увеличилась, за счет того, педагоги начинают подтверждать свои слова делом и учатся объективно оценивать свои успехи и неудачи. Итоговый балл увеличился до 57, что составило 90% от общей суммы баллов и характеризует социально-психологическую самооценку коллектива, как благоприятную. Таким образом, как видно из полученных результатов методики, проведенная нами работа, дала эффективные показатели, и коллектив педагогов МБДОУ стал более психологически целостной группой, через взаимодействия сотрудников коллектив может добиться оптимальной совместимости и сработанности, что во многом определяет производственные успехи организации и ее положение на рынке.

Повторное исследования составляющей – культура управления, проводилось с использованием методики А.В. Аграшенкова «Самооценка стиля управления». Результаты представлены в таблице 13.

Таблица 13

Результаты методики «Самооценка стиля управления»

| Стили руководства | баллы |
|-------------------|-------|
| либеральный | 2 |
| авторитарный | 4 |
| демократический | 10 |

Как видим из таблицы 13 самый высокий балл в демократическом стиле управления, который характеризуется предоставлением педагогам самостоятельности в выборе деятельности, в пределах их категории и выполняемых функций, под контролем руководителя. Для сравнения результатов, нами составлена диаграмма, представлена на рисунке 7.

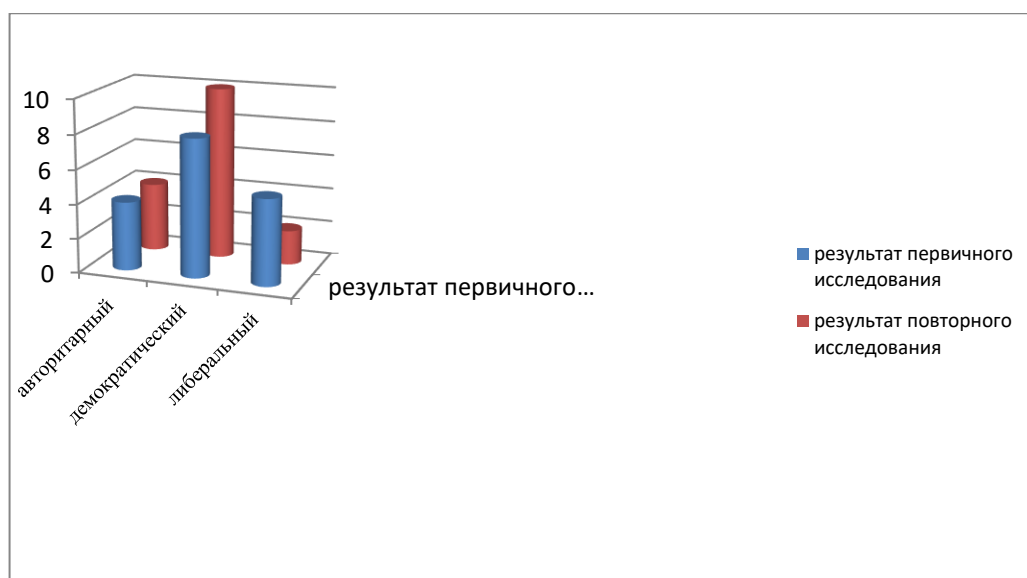


Рисунок 7. Сравнительная диаграмма результатов стилей руководства

Проводимые мероприятия дали, следующие результаты, снизился показатель либерального стиля, повысился уровень демократического стиля.

Для понимания уровня эффективности проводимых мероприятий с педагогами в ДОО, нами составлена общая таблица 14 результатов по изучаемым компонентам структуры корпоративной культуры

Таблица 14

Результаты диагностик состояния корпоративной культуры

| Компонент корпоративной культуры | Результаты входной диагностики состояния корпоративной культуры в ДОО | Результаты повторной диагностики состояния корпоративной культуры в ДОО |
|----------------------------------|---|---|
| Культура условий труда | Выявлены желаемые условия: возможность профессионального роста и должностного продвижения, высокая оплата труда, обеспечение необходимой техникой в полной мере, хорошие отношения в коллективе и реальные условия: разнообразие выполняемой работы, большая самостоятельность в выполнении работы, возможность общения в процессе работы, хорошие условия труда (температурный режим, освещение и т. д). Показатель неудовлетворенности условиями труда равен 40, что говорит об удовлетворительном уровне условий труда педагога на работе. | Желаемые условия возможность профессионального роста и должностного продвижения, высокая оплата труда, обеспечение необходимой техникой в полной мере. Реальные условия разнообразие выполняемой работы и большая самостоятельность в выполнении работы, возможность общения в процессе работы, хорошие условия труда (температурный режим, освещение и т. д). Показатель неудовлетворенности условиями труда равен 34, что говорит о достаточном уровне условий труда. |

| | | |
|---|---|---|
| Культуру средств труда и трудового процесса | Средний уровень удовлетворения трудом, выявлена составляющая удовлетворенности, набравшая минимальные баллы - предпочтение выполняемой работы зарплате. Показатель удовлетворенности трудом равен 52% – это средний уровень | Показатель удовлетворенности трудом равен 72% – это высокий уровень |
| Культуру межличностных отношений (коммуникаций) в трудовом коллективе | Выявлено 63 % – что характеризует социально-психологическую самооценку коллектива, как «средне-благоприятная» | Выявлено 90% что характеризует социально-психологическую самооценку коллектива, как «благоприятная» |
| Культуру управления | При самооценке стиля управления выявлен демократический стиль, авторитарный 4 – средний уровень, демократический 8 – высокий уровень, либеральный 5 – средний уровень | При самооценке стиля управления выявлен демократический стиль, авторитарный 4 – средний уровень, демократический 10 – высокий уровень, либеральный 2 – низкий уровень |

Анализ таблицы 14 позволяет сделать следующие выводы:

– показатель неудовлетворенности условиями труда, снизился с 40 до 34.

– показатель удовлетворенностью трудом повысился с 19 баллов, что составляло 52 % соответствовало среднему уровню, увеличился до 26 баллов, что составляет 72 % и характеризуется как высокий уровень.

– социально-психологическая самооценка коллектива составила 63% и характеризует как «средне-благоприятная», после проведенной работы с педагогами увеличилась до 90% и характеризуется как «благоприятная».

– при самооценке стиля управления на этапе входной диагностики был выявлен демократический стиль, авторитарный 4 – средний уровень, демократический 8 – высокий уровень, либеральный 5 – средний уровень, при повторной диагностике выявлено, что авторитарный 4 – средний уровень, демократический 10 – высокий уровень, либеральный 2 – низкий уровень.

Таким образом, реализация условий развития корпоративной культуры педагогов данного коллектива детского сада способствовала улучшению показателей по всем компонентам корпоративной культуры и, в целом, характеризуется как достаточная.

Выводы по главе 2

В практической части исследования нами была организована опытно-поисковая работа.

Целью исследовательской работы являлось, обоснование, разработка и реализация управленческих условий нацеленных на развитие корпоративной культуры педагогов дошкольной образовательной организации.

В соответствии с целью были решены следующие задачи:

1. Подобраны методики для диагностики процесса развития корпоративной культуры в дошкольном учреждении.
2. Проанализированы компоненты структуры корпоративной культуры в МБДОУ ДС № XX г. Красноярск.
3. Реализованы организационно-педагогические условия развития корпоративной культуры в МБДОУ ДС № XX г. Красноярска.

На констатирующем этапе изучали четыре структурные составляющие корпоративной культуры: культура условий труда, культура средств труда и трудового процесса, культура межличностных отношений (коммуникаций) в трудовом коллективе, культура управления.

Имеющиеся данные показывают материальную зависимость и реальные потребности, каждому педагогу необходима дополнительная финансовая поддержка за выполняемую работу и ее качественное содержание. В данном коллективе находятся на среднем уровне ответственность, контактность и организованность. Ответственность проявляется в том, что все ответственно подходят к выполнению любой работы. Контактность заключается в том, что коллеги стараются помогать друг другу, тактично вести себя в отношении друг друга и уважать. Организованность сводится к тому, что один педагог может заменить другого, при необходимости принять на себя обязанности других членов коллектива и в сложных ситуациях коллектив действует слаженно и организованно. Наивысший балл сформировался по информированности. Это

означает, что данный коллектив знает задачи, которые перед ним стоят, знают основные приемы и методы работы, каждый член коллектива знает свои обязанности и как обстоят дела друг у друга. Такие показатели как коллективизм и открытость набрали всего по 3 балла. Если задеты интересы коллектива, никто не остается равнодушным – этот показатель коллективизма объединяет все анкеты. Открытость в данном коллективе отражается такими суждениями, как «всегда оказывают помощь друг другу» и «делятся опытом работы с членами коллектива».

Самый низший балл оказался у такой характеристики, как сплоченность (1 балл). В некоторых анкетах по данной тематике не было обведено ни одного суждения. Это означает, что в коллективе педагогов все же есть проблемы, которые, возможно, затрагивают оценку стоящих перед коллективом проблем, оценку успехов или неудач коллектива, а также возникают разногласия в правильности распределения поощрения в коллективе.

При самооценке стиля управления проявляется демократический стиль руководства, а так же определена степень выраженности каждого стиля: либеральный – средняя, авторитарный – средняя, демократический – высокая.

На формирующем этапе частично реализованы организационно-педагогические условия формирования корпоративной культуры МБДОУ № XX г. Красноярска. На контрольном этапе исследования были повторно проведены методики констатирующего этапа и отмечена положительная динамика развития корпоративной культуры, но следует отметить, что результативность практической работы по проверке гипотезы недостаточно подтверждена, что может быть связано с объективными трудностями организации работы дошкольного учреждения в существующих условиях.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Стремительно изменяющееся общество требует постоянного совершенствования системы образования, начиная с его самой первой ступени – дошкольных учреждений. Для того, чтобы реагировать на повышающиеся требования, меняющиеся условия, коллектив детского сада должен быть достаточно сплочён и представлять собой единый организм.

Повышать качество работы учреждения возможно лишь при наличии в нём позитивной корпоративной культуры, которая требует особого формирования в течение длительного периода времени.

В первой части представленной работы рассмотрены теоретико-методологические основы организационно-педагогических условий развития корпоративной культуры педагогов дошкольного образования. Культуросообразный контекст корпоративной культуры поясняет, что корпоративная культура представляет собой сложное явление, имеет множество вариантов обозначений и расшифровок, и проявляется в корпоративной структуре, статусных различиях, идеологии, мифах и символах, ритуалах и церемониях, языке общения и пр. К важным характеристикам организационной культуры относятся принятые модели поведения, нормы, доминирующие ценности, философия, правила и организационный климат.

Множественность существующих определений корпоративной культуры отчасти объясняется тем, что различные уровни ее проявления чаще всего не выделяются. Эти уровни охватывают как вполне осязаемые внешние проявления, доступные органам чувств, так и глубинные подсознательные базовые представления, так называемая сущность культуры. Между этими двумя полюсами находятся разного рода коллективные ценности, нормы и правила поведения, используемые носителями данной культуры для ее представления.

Необходимо четко понимать, что корпоративная культура присутствует

в каждом учреждении, независимо от того, осознает это коллектив или нет. Но когда нет осознания, нет ее четкой диагностики - процессы развиваются стихийно, и детская культурная среда всегда будет зеркальным отражением культурной среды воспитателей со всеми ее стихийно сложившимися случайностями.

Культурой нужно заниматься не менее серьезно, чем любыми другими аспектами деятельности учебного учреждения. Необходимо уметь грамотно осуществлять диагностику культуры. Определять направления ее движения, анализировать факторы, оказывающие на нее наибольшее воздействие, осуществлять корректировку тех или иных элементов и параметров культуры.

Корпоративная культура формируется под влиянием организационно-педагогических условий.

– если культура условий труда будет повышаться посредством организации методической работы для совершенствования характеристики и показателей санитарно-гигиенических, психофизиологических, социально-психологических и эстетических условий труда; для реализации этого условия возможно проведение педагогических советов, практикумов, создание онлайн-площадки для освещения теоретических аспектов характеристик и показателей условий труда, т.е. разъяснения по санитарно-гигиеническим, эстетическим характеристикам, как и что должно быть, доступным языком.

– если культура средств труда и трудового процесса будет повышаться посредством проведения мероприятий, направленных на мотивацию выработки педагогами собственных инноваций, диссеминацию педагогического опыта, повышение значимости в коллективе такой ценности, как поддержка (через открытые НОД, мастер-классы, семинары, конкурсы профессионального мастерства, изготовление печатной продукции); результативными мероприятиями стали конкурс на лучшую презентацию о своей работе в группе, конкурс личных блогов группы в сети

Интернет.

– если культура межличностных отношений (коммуникаций) в трудовом коллективе будет целенаправленно подвергаться развитию через наглядную демонстрацию ценностных ориентаций учреждения, призванных нацеливать сотрудников на стандарты поведения, нормы взаимоотношений в коллективе, которые от них ожидаются, решению конфликтных ситуаций, направлению людей на решение задач, поддержание корпоративного духа; положительно себя показали «ритуалы поощрения», «ритуалы порицания», «ритуалы интеграции».

– если культура управления будет совершенствоваться посредством использования технологии формирования и развития корпоративной культуры в условиях современной ДОО; полезными являются конкурсы профессионального мастерства, публикации и выступления в средствах массовой информации; выпуск газеты; создание и обновление сайта, совместный отдых: поездки в театр, выезды на природу, посещение группы здоровья, бассейна; разработка требований к внешнему виду сотрудников (деловой стиль одежды); создание символики учреждения (гимн и герб детского сада); запись на видеопленку основных событий в жизни детского сада: конференций, семинаров, конкурсов, торжественных мероприятий; выпуск рекламных и информационных бюллетеней, общественные связи со средствами массовой информации.

Для того чтобы добиться улучшений, необходимо внедрить потребность самосовершенствования в самую основу корпоративной культуры и придерживаться комплексного подхода, при котором непрерывно совершенствуется поддержка всех аспектов культуры.

Все перечисленное – результат целенаправленной, планомерной работы руководителя ДООУ. В результате установившегося стиля руководства эти специфические ценности должны закрепиться среди коллектива и передаваться сотрудникам.

Таким образом, в ходе исследования рабочая гипотеза о том, что

формирование корпоративной культуры на основе вышерассмотренных организационно-педагогических условиях получила подтверждение по всем своим составляющим.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Агеев А., Грачев М. Организационная культура современной корпорации. М: МЭМО, 1990. С. 39-44
2. Аникеева Н.П. Психологический климат в коллективе. М.: Просвещение, 1989. 224 с.
3. Аралова М.А. Корпорация ДОУ // Управление ДОУ. 2004. № 6. С. 54-59
4. Аралова М.А. Формирование коллектива ДОУ: психологическое сопровождение. М.: Сфера, 2005. 60 с.
5. Арнольдов А.И. Культура развитого социализма. М.: Политиздат, 1975. 128 с.
8. Бабанский Ю.К., Поташник М.М. Оптимизация педагогического процесса в вопросах и ответах. Киев: Рад. Школа, 1983. 198 с.
9. Бодалев А.А. Личность и общение. М.: Педагогика, 1983. 271 с.
10. Бодалев А.А. Личность и общение: избранные труды. М.: Педагогика, 1990. 271 с.
11. Бондаревская Е.В., Кульневич С.В. Педагогика: личность в гуманистических теориях и системах воспитания. Ростов-н/Д: Учитель, 1999. 560 с.
12. Бондаревская Е.В. Теория и практика личностно-ориентированного образования. Ростов-на-Дону: Булат, 2000. 351 с.
13. Бондаревская Е.В. Личностно-ориентированное образование: опыт разработки парадигмы. Ростов-н/Д: Учитель, 1997. 28 с.
14. Белая К.Ю. 200 ответов на вопросы заведующей детским садом. М.: Назрань. 1996. 392 с.
15. Белая К.Ю. Система управления дошкольным образовательным учреждением: автореферат дис. канд. пед. наук. М.: МГУ, 1998. 16 с.
16. Белая К.Ю. 300 ответов на вопросы заведующей детским садом. М.: Астрель, 2003. 399 с.

17. Белая К.Ю. Дошкольное образовательное учреждение: Управление по результатам. М.: Сфера, 2003, 240 с.
18. Белая К.Ю. Методическая работа в ДООУ анализ, планирование, формы и методы. М.: Сфера, 2005. 93 с.
19. Белая К.Ю. Инновационная деятельность в ДООУ. М.: Сфера, 2017. 128 с.
20. Белая К.Ю. Руководство ДООУ: контрольно-диагностическая функция. М.: Сфера, 2003. 62 с.
21. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс. М.: МГУ, 1995. 327 с.
22. Волобуева Л.М. Работа старшего воспитателя ДООУ с педагогами. М.: Сфера, 2005. 95 с.
23. Давидович В.Е. Жданов Ю.А. Сущность культуры. Ростов-н/Д: РГУ, 1979. 264 с.
24. Колодяжная Т.П. Управление современным дошкольным образовательным учреждением. Ростов-н/Д: ЦГЛ, 2002. 157 с.
25. Корепанова М.В., Липчанская И.А. Аттестация педагогических и руководящих работников в ДООУ. М.: Сфера, 2005. 77 с.
26. Корепанова М.В., Липчанская И.А. Контроль функционирования и развития ДООУ. М.: Сфера, 2004. 76 с.
27. Корчаловская Н.В. Организация образовательного процесса в ДООУ на интегративной основе. Ростов – н/Д, 2004. 144 с.
28. Котлер Ф. Основы маркетинга. М.: Прогресс, 1990. 733 с.
29. Кутузова И.А. Что должен знать руководитель дошкольного учреждения. М.: Просвещение, 2004. 157 с.
30. Лазарев В.С. Руководство педагогическим коллективом. М.: ЦСиЭи, 1995. 158 с.
31. Ларионова Г.Б. Должностные инструкции сотрудников ДООУ. М.: Сфера, 2005. 127 с.
32. Лосев П.Н. Управление методической работой в современном ДООУ.

М.: Сфера, 2005. 155 с.

33. Лукина Л.И. Локальные акты дошкольного образовательного учреждения. М.: Сфера, 2005. 156 с.

34. Маркарян Э.С. Теория культуры и современная наука. М.: Мысль, 1983. 284 с.

35. Мир философии. Человек. Общество. Культура. М.: Политическая литература, 1991. 42 с.

36. Петровский В.А., Калинин В.К., Котова И.Б. Личностно-развивающее взаимодействие. Ростов-н/Д: РГПУ, 1993. 88 с.

37. Поздняк Л.В., Лященко Н.Н. Управление дошкольным образовательным учреждением. М.: Academia, 2000. 431 с.

38. Поликарпов В.С. Современная культура и генная инженерия. - Ростов-н/Д: Рост. ун-та, 1991. 117 с.

39. Редько Л.Л. Управление качеством непрерывного уровневого образования в региональном учебно-научно-педагогическом комплексе. М.: Илекса, 2001. 319 с.

40. Сафонова О.И. Дошкольное учреждение: основы управления качеством образования // Дошкольное воспитание. 2003. № 12. С. 47

41. Скаткин М.И. Психология общения. Курс лекций. М.: МПСИ, МОДЭК, 2000. 304 с.

42. Соловьева О.В. Обратная связь в межличностном общении. М.: МГУ, 1992. 109 с.

43. Соколова Г.Н. Труд и профессиональная культура. Минск: Наука и техника, 1980. 220 с.

44. Спивак В.А. Корпоративная культура: теория и практика. СПб.: Питер, 2001. 345 с.

45. Спивак В.А. Организационная культура. СПб.: Нева, 2004. 221 с.

46. Стародубцева И.А. Психолого-педагогические основы организаторской деятельности. Ростов-н/Д: РГБ, 2003. 166 с.

47. Третьяков П.И., Белая К.Ю. Дошкольное образовательное

учреждение: управление по результатам. М.: Сфера, 2001. 304 с.

48. Троян А.Н. Управление дошкольным образовательным учреждением. Магнитогорск: Магнитог. гос. ун-т, 2001. 122 с.

49. Фалюшина Л.И. Управление качеством образовательного процесса в дошкольном образовательном учреждении. М.: АРКТИ, 2003. 259 с.

50. Фельдштейн Д.И. Психология развития человека как личности: Изб. тр. в 2 т. Т.1. М.: МОДЭК, 2005. 455 с.

51. Фопель К. Сплоченность и толерантность в группе. М.: Генезис, 2002. 336 с.

52. Черненко А.Л. Культура производства. Ростов-н/Д, 1997. 401 с.

53. Чесноков Д.И. Исторический материализм. М.: Мысль, 1965. 528 с.

54. Чумичева Р.М. Управление качеством дошкольного образования. М.: Академия, 2001. 394 с.

55. Шадриков В.Д. Проблемы системогенеза профессиональной деятельности. М.: Наука, 1982. 185 с.

56. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2002. С. 31-32

ПРИЛОЖЕНИЯ

Методика изучения удовлетворенности условиями труда

Г.В.Акопов

Ниже представлены некоторые требования к организации трудовой деятельности:

1. Хорошая организация чередования труда и отдыха.
2. Разнообразие выполняемой работы.
3. Возможность профессионального роста и должностного передвижения.
4. Высокая оплата труда.
5. Большая самостоятельность в выполнении работы.
6. Обеспечение необходимой для работы техникой в полной мере.
7. Возможность общения в процессе работы.
8. Низкая напряженность работы.
9. Хорошие отношения в коллективе.
10. Хорошие условия труда (соблюдение температурного режима, хорошее освещение и т. д.).

Если вы считаете необходимым дополнить этот список, то продолжите его. Теперь необходимо сравнить эти требования между собой на особом бланке (Форма 1) по признаку большей или меньшей их важности.

Делается это следующим образом. Последовательно обрабатывается каждый столбец формы 1 (см. бланк ответов) методом сравнения требований, представленных в форме 1 своими номерами из списка. Из двух требований вы выбираете то, которое считаете более важным в рассматриваемой паре и обводите кружком соответствующий номер. Так, если, например, в паре 1-2 вы обводите кружком цифру 2 (т. е. получается 1 (2)), это значит, что для вас более важным является требование, обозначенное в списке цифрой 2. В противном случае вы обводите кружком цифру 1. Можно обводить только одну цифру! Необходимо отработать все пары! Если сложно сделать выбор, доверьтесь первому побуждению. Заполнение Формы 2 осуществляется так

же, как и Формы 1, только при одном отличии. В каждой паре выбирается и фиксируется (т. е. обводится кружком) то требование, которое наиболее полно выполняется в вашей реальной служебной деятельности.

Бланк ответов (бланки формы 1 и формы 2 идентичны) представлены в таблице 15.

Таблица 15

Бланки ответов по методике «Определение удовлетворенности условиями труда»

| Форма 1 | | | | | | | | |
|---------|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | |
| 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | |
| 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | | |
| 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | | | | | |
| 7 | 8 | 9 | 10 | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | | | | | | |
| 8 | 9 | 10 | | | | | | |
| 1 | 2 | | | | | | | |
| 9 | 10 | | | | | | | |
| 1 | | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | | |

Принцип тестирования взят из работы Г.В. Акопова. Процедура опроса заключается в том, что испытуемый сравнивает условия труда по степени их важности для него, а затем по степени выраженности в практической деятельности.

Обработка результатов заключается в подсчете частоты выбора каждого условия в обеих формах и затем нахождения разницы между количеством выборов в форме № 1 (желательные условия) и в форме № 2 (реальные условия). Общий показатель неудовлетворенности условиями труда находится суммированием ранее указанных разниц по модулю (т. е. без учета знака).

$$неуд = |A1 - A2| + |B1 - B2| + |C1 - C2|$$

где *неуд.* — общий показатель неудовлетворенности условиями труда;

A1, B1, C1 — количество выборов каждого условия в форме 1;

A2, B2, C2 — количество выборов каждого условия в форме 2.

Эта же методика позволяет проранжировать условия труда по степени их значимости для индивида.

Надежность методики оценивалась по согласованности ответов на соотносящиеся вопросы анкеты (внутренняя состоятельность), а также по сходству результатов основного и контрольного опросов.

О валидности (обоснованности) методики можно судить по естественности классификации ответов респондентов и релевантности выделенных классов теоретической структуре, а также по результатам соотнесения показателей профессионального сознания и продуктов деятельности сотрудников. Косвенным подтверждением валидности рассматриваемой методики являются данные наблюдений и бесед.

«Методика определения удовлетворённости трудом»

А. В. Батаршев

Удовлетворенность трудом является интегративным показателем, отражающим благополучие-неблагополучие положения в трудовом коллективе. Показатель содержит оценки интереса к выполняемой работе, удовлетворенности взаимоотношениями с коллегами, руководством, уровня притязаний в профессиональной деятельности и т. д.

Инструкция: внимательно прочтите каждое утверждение и оцените, насколько оно верно для Вас. Выберите один из предложенных вариантов ответа (а, б, в).

1. То, чем я занимаюсь на работе, меня интересует:
а) да, б) отчасти, в) нет
2. За последние годы я добился успехов в своей профессии:
а) да, б) отчасти, в) нет
3. У меня сложились хорошие отношения с членами нашего коллектива:
а) да, б) не со всеми, в) нет
4. Удовлетворение, получаемое от работы, важнее, чем высокий заработок:
а) да, б) не всегда, в) нет
5. Занимаемое мной служебное положение не соответствует моим способностям:
а) да, б) отчасти, в) нет
6. В работе меня прежде всего привлекает возможность узнавать что-то новое:
а) да, б) отчасти, в) нет
7. С каждым годом я ощущаю, как растут мои профессиональные знания:
а) да, б) не уверен, в) нет
8. Люди, с которыми я работаю, уважают меня:
а) да, б) что-то среднее, в) нет

9. В жизни часто бывают ситуации, когда не удается выполнить всю возложенную на Вас работу:

а) да, б) среднее, в) нет

10. В последнее время руководство не раз выражало удовлетворение по поводу моей работы:

а) да, б) редко, в) нет

11. Работу, которую я выполняю, не может выполнить человек с более низкой квалификацией:

а) да, б) среднее, в) нет

12. Процесс работы доставляет мне удовольствие:

а) да, б) время от времени, в) нет

13. Меня не устраивает организация труда в нашем коллективе:

а) да, б) не совсем, в) нет

14. У меня часто бывают разногласия с коллегами по работе:

а) да, б) иногда, в) нет

15. Меня редко поощряют за работу:

а) да, б) иногда, в) нет

16. Даже если бы мне предложили более высокий заработок, я не сменил бы место работы:

а) да, б) может быть, в) нет

17. Мой непосредственный руководитель часто не понимает или не хочет понять меня:

а) да, б) иногда, в) нет

18. В нашем коллективе созданы благоприятные условия для труда:

а) да, б) не совсем, в) нет

Обработка результатов. Для получения общей оценки удовлетворенности своим трудом и её составляющих необходимо Ваши ответы перевести в баллы с помощью таблицы 16.

Бланк ответов методики определения удовлетворённости трудом

| Утверждения | Варианты ответов | | |
|-------------|------------------|---|---|
| | а | б | в |
| 1 | 2 | 1 | 0 |
| 2 | 2 | 1 | 0 |
| 3 | 2 | 1 | 0 |
| 4 | 2 | 1 | 0 |
| 5 | 2 | 1 | 0 |
| 6 | 2 | 1 | 0 |
| 7 | 2 | 1 | 0 |
| 8 | 2 | 1 | 0 |
| 9 | 0 | 1 | 2 |
| 10 | 2 | 1 | 0 |
| 11 | 2 | 1 | 0 |
| 12 | 0 | 1 | 2 |
| 13 | 0 | 1 | 2 |
| 14 | 0 | 1 | 2 |
| 15 | 0 | 1 | 2 |
| 16 | 2 | 1 | 0 |
| 17 | 0 | 1 | 2 |
| 18 | 2 | 1 | 0 |

Анализ: предложенный опросник позволяет оценить не только Вашу общую удовлетворенность своим трудом, но и рассмотреть её составляющие, прописаны в таблице 17.

Таблица 17

Составляющие удовлетворенности трудом

| Составляющие удовлетворенности | Утверждения | Максимальный балл |
|--|-------------|-------------------|
| Интерес к работе | 1, 6, 12 | 6 |
| Удовлетворённость достижениями в работе | 2, 7 | 4 |
| Удовлетворённость взаимоотношениями с коллегами | 3, 8, 14 | 6 |
| Удовлетворённость взаимоотношениями с руководством | 10, 15, 17 | 6 |
| Уровень притязаний в профессиональной деятельности | 5, 11 | 4 |
| Предпочтение выполняемой работы зарплатку | 4, 16 | 4 |
| Удовлетворённость условиями труда | 13, 18 | 4 |
| Профессиональная ответственность | 9 | 2 |
| Общая удовлетворённость трудом | 1–18 | 36 |

Средний уровень удовлетворенности трудом – 45-55 % от общей суммы баллов;

низкий уровень удовлетворенности трудом – 1-44 % от общей суммы баллов;

высокий уровень удовлетворенности трудом – выше 56 % от общей сумма баллов.

Методика выявления степени интеграции

«СПСК» — социально-психологическая самооценка коллектива

О. Немова

Инструкция. Ознакомившись со списком суждений, оцените, какое количество ваших коллег проявляет отношения и формы поведения, зафиксированные в содержании этих суждений.

Варианты ответов:

«все» — 6 баллов;

«почти все» — 5 баллов;

«большинство» — 4 балла;

«половина» — 3 балла;

«меньшинство» — 2 балла;

«почти никто» — 1 балл;

«никто» — 0 баллов.

Выбранные оценки записывайте в опросном листе, представлен в таблице 18, напротив порядкового номера соответствующих суждений.

Таблица 18

Опросный лист

| № | Суждения | Оценка |
|---|---|--------|
| 1 | Свои слова подтверждают делом | |
| 2 | Осуждают проявления индивидуализма | |
| 3 | Имеют сходные убеждения | |
| 4 | Радуются успехам друг друга | |
| 5 | Оказывают помощь новичкам и членам других подразделений | |
| 6 | Умело взаимодействуют друг с другом | |
| 7 | Знают задачи, стоящие перед коллективом | |

| | | |
|----|--|--|
| 8 | Требовательны друг к другу | |
| 9 | Все вопросы решают сообща | |
| 10 | Едины в оценках проблем, стоящих перед коллективом | |
| 11 | Доверяют друг другу | |
| 12 | Делятся опытом работы с новичками и членами других подразделений | |
| 13 | Бесконфликтно распределяют обязанности между собой | |
| 14 | Знают итоги работы коллектива | |
| 15 | Никогда и ни в чем не ошибаются | |
| 16 | Объективно оценивают свои успехи и неудачи | |
| 17 | Личные интересы подчиняют интересам коллектива | |
| 18 | Одному и тому же посвящают свой досуг | |
| 19 | Защищают друг друга | |
| 20 | Учитывают интересы новичков и представителей других подразделений | |
| 21 | Взаимно дополняют друг друга в работе | |
| 22 | Знают положительные и отрицательные стороны работы коллектива | |
| 23 | Работают над решением задач и проблем с полной отдачей | |
| 24 | Не остаются равнодушными, если задеты интересы коллектива | |
| 25 | Одинаково оценивают правильность распределения обязанностей | |
| 26 | Помогают друг другу | |
| 27 | К новичкам, старым членам коллектива и представителям других подразделений предъявляют одинаково справедливые требования | |
| 28 | Самостоятельно выявляют и исправляют недостатки в работе | |
| 29 | Знают правила поведения в коллективе | |

| | | |
|----|---|--|
| 30 | Никогда и ни в чем не сомневаются | |
| 31 | Не бросают начатое дело на полпути | |
| 32 | Отстаивают принятые в коллективе нормы поведения | |
| 33 | Одинаково оценивают интересы коллектива | |
| 34 | Искренне огорчаются при неудачах коллег | |
| 35 | Одинаково объективно оценивают работу старых, новых членов коллектива и представителей других подразделений | |
| 36 | Быстро разрешают конфликты и противоречия, возникающие в процессе взаимодействия друг с другом при решении коллективных задач | |
| 37 | Хорошо знают свои обязанности | |
| 38 | Сознательно подчиняются дисциплине | |
| 39 | Верят в свой коллектив | |
| 40 | Одинаково оценивают неудачи коллектива | |
| 41 | Тактично ведут себя в отношении друг друга | |
| 42 | Не подчеркивают своих преимуществ перед новичками и представителями других подразделений | |
| 43 | Быстро находят между собой общий язык | |
| 44 | Хорошо знают приемы и методы совместной работы | |
| 45 | Всегда и во всем правы | |
| 46 | Общественные интересы ставят выше личных | |
| 47 | Поддерживают полезные для коллектива начинания | |
| 48 | Имеют одинаковые представления о нормах нравственности | |
| 49 | Доброжелательно относятся друг к другу | |
| 50 | Тактично ведут себя по отношению к новичкам и членам других подразделений | |

| | | |
|----|--|--|
| 51 | Берут на себя руководство коллективом, если потребуется | |
| 52 | Хорошо знают работу товарищей по коллективу | |
| 53 | По-хозяйски относятся к имуществу фирмы | |
| 54 | Поддерживают сложившиеся в коллективе традиции | |
| 55 | Дают одинаковые оценки социально значимым качествам личности | |
| 56 | Уважают друг друга | |
| 57 | Тесно сотрудничают с новичками и членами других коллективов | |
| 58 | Принимают на себя обязанности других членов коллектива при необходимости | |
| 59 | Знают черты характера друг друга | |
| 60 | Все умеют делать | |
| 61 | Ответственно выполняют любую работу | |
| 62 | Оказывают активное сопротивление силам, разобщающим коллектив | |
| 63 | Одинаково оценивают правильность распределения поощрений | |
| 64 | Поддерживают друг друга в трудные минуты | |
| 65 | Радуются успехам новичков и представителей других подразделений | |
| 66 | Действуют слаженно и организованно в сложных ситуациях | |
| 67 | Хорошо знают привычки и склонности друг друга | |
| 68 | Активно участвуют в общественной работе | |
| 69 | Постоянно заботятся об успехах коллектива | |
| 70 | Одинаково оценивают справедливость наказаний | |
| 71 | Взаимно относятся друг к другу | |
| 72 | Искренне сопереживают неудачам новичков и членов других подразделений | |

| | | |
|----|--|--|
| 73 | Быстро находят вариант распределения обязанностей, который устраивает всех | |
| 74 | Хорошо знают, как обстоят дела друг у друга | |

Обработка результатов. В таблице 19 представлен бланк ответов. Подсчитайте сумму баллов по каждой из приведенных ниже групп для каждого сотрудника подразделения. После этого найдите интенсивность развития каждого из показателей в подразделении по формуле: сумма полученных баллов по определенной шкале всех сотрудников подразделения, принявших участие в опросе, делится на количество принявших участие в опросе.

Шкала достоверности — вопросы 16; 31; 46; 61. Чем больше положительных ответов дал сотрудник по этой шкале, тем менее правдиво он отвечал на вопросы методики.

Таблица 19

Бланк ответов

| № | Показатель | Вопросы |
|---|--|---------------------------------------|
| 1 | Стремление к сохранению целостности группы | 2; 9; 17; 24; 32; 39; 47; 54; 62; 69 |
| 2 | Сплоченность (единство отношений) | 3; 10; 18; 25; 33; 40; 48; 55; 63; 70 |
| 3 | Контактность (личные взаимоотношения) | 4; 11; 19; 26; 34; 41; 49; 56; 64; 71 |
| 4 | Открытость | 4; 12; 20; 27; 35; 42; 49; 57; 65; 72 |
| 5 | Организованность | 4; 13; 21; 28; 36; 43; 51; 58; 66; 73 |
| 6 | Информированность | 4; 14; 22; 29; 37; 44; 52; 59; 67; 74 |
| 7 | Ответственность | 4; 8; 16; 23; 31; 38; 46; 53; 61; 68 |

Методика «Самооценка стиля управления»

Методика, приведенная в книге А. В. Аграшенкова «Психология на каждый день» (М., 1997), несколько модифицирована мною, чтобы сократить число пунктов опросника (вместо 60 оставлено 33) и исключить те, которые имеют весьма отдаленное отношение к диагностируемым стилям.

Инструкция. По каждому пункту опросника ответьте, долго не задумываясь, «да» или «нет» в зависимости от того, согласны Вы или не согласны с высказанным в нем утверждением, и в бланке для ответов сделайте соответствующую пометку.

Текст опросника:

1. В работе с людьми я предпочитаю, чтобы они беспрекословно выполняли мои распоряжения.
2. В трудных ситуациях я, принимая решение, всегда думаю о других, а потом о себе.
3. Меня раздражает, когда кто-то проявляет слишком много инициативы.
4. Как правило, я не полагаюсь на своих помощников.
5. Я умею объективно оценивать своих подчиненных, выделяя среди них сильных и слабых.
6. Я часто советуюсь со своими помощниками, прежде чем отдать ответственное распоряжение.
7. Я редко настаиваю на своем, чтобы не вызывать у подчиненных раздражения.
8. Я всегда требую от подчиненных неукоснительного выполнения моих распоряжений.
9. Мне легче работать одному, чем кем-то руководить.
10. Я игнорирую коллективное руководство, чтобы обеспечить эффективность единоначалия.

11. Чтобы не подорвать свой авторитет, я не признаю своих ошибок.
12. На грубость подчиненного я стараюсь реагировать так, чтобы не вызвать конфликт.
13. Я делаю все, чтобы подчиненные охотно выполняли мои распоряжения.
14. Я всегда стремлюсь быть первым во всех начинаниях коллектива.
15. Мне легче подстроиться под мнение большинства коллектива, чем выступить против него.
16. Мне приходится чаще просить, чем требовать.
17. Я предоставляю хорошим специалистам большую свободу в решении сложных задач, особо их не контролирую.
18. Мне нравится обсуждать и анализировать с подчиненными проблемы коллектива.
19. Мои помощники справляются не только со своими, но и с моими обязанностями.
20. Мне легче избежать конфликта с вышестоящим руководством, чем с подчиненными, которых всегда можно «поставить на место».
21. Я всегда добиваюсь выполнения своих распоряжений, даже наперекор обстоятельствам.
22. Чтобы лучше понять подчиненных, я стараюсь представить себя на их месте.
23. Самое трудное для меня – вмешиваться в ход работы людей, требовать от них дополнительных усилий.
24. Меня больше волнуют собственные проблемы, чем проблемы подчиненных.
25. Я думаю, что управление людьми должно быть гибким: нельзя использовать ни железную непреклонность, ни панибратство.
26. Руководство людьми я представляю себе как мучительное занятие.
27. Я стараюсь развивать в коллективе сотрудничество и

взаимопомощь.

28. Я с благодарностью отношусь к советам и предложениям подчиненных.

29. Иногда мне кажется, что в коллективе я лишний человек.

30. Эффективность управления достигается тогда, когда подчиненные являются лишь исполнителями решений начальника.

31. Лучше всего предоставлять коллективу полную самостоятельность и ни во что не вмешиваться.

32. Меня часто упрекают в чрезмерной мягкости к подчиненным.

33. Главное в руководстве – умело распределить свои обязанности между помощниками.

Обработка результатов и выводы. За каждый утвердительный ответ начисляется 1 балл.

Ключ к расшифровке данных. О проявлении авторитарного стиля руководства свидетельствуют утвердительные ответы по пунктам: 1, 3, 4, 8, 10, 11, 14, 15, 21, 22, 30.

О проявлении демократического стиля руководства свидетельствуют утвердительные ответы по пунктам 2, 5, 6, 12, 13, 18, 19, 24, 25, 27, 28.

О проявлении либерального (попустительского) стиля руководства свидетельствуют утвердительные ответы по пунктам 7, 9, 16, 17, 20, 23, 26, 29, 31, 32, 33.

Подсчитывается сумма набранных по каждой шкале (по каждому стилю) баллов и определяется степень выраженности каждого стиля:

– 0-3 балла – слабая,

– 4-7 баллов – средняя,

– 8-11 баллов – высокая.

Если по всем шкалам оценки низкие, то стиль не сформирован, если высокие – речь может идти о смешанном стиле управления. Преобладание оценок по одной из шкал на 3 балла и более свидетельствует о большем проявлении стиля, характеризуемого этой шкалой.

Лист нормоконтроля

Выпускная квалификационная работа выполнена мной, Скоробогатовой Е.В. самостоятельно, оригинальность текста соответствует требованиям, предъявляемым к такого рода работам и подтверждается справкой об оригинальности текста, сформированной системой проверки «Антиплагиат», объем работы составил 85 страниц.

Тема ВКР: управление развитием корпоративной культуры педагогов дошкольной образовательной организации

Обучающийся



07.12.2020

(подпись, дата)

Е.В.Скоробогатова

(расшифровка подписи)

Нормоконтроль пройден.

Нормоконтролер



07.12.2020

(подпись, дата)

О.В. Козлова

(расшифровка подписи)