

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

Институт психолого-педагогического образования  
Кафедра психологии и педагогики детства

**МЕДВЕДЕВ АНДРЕЙ РАДИСЛАВИЧ**


МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ  
КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

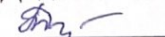
Направление подготовки 44.04.01. Педагогическое образование  
Направленность (профиль) образовательной программы  
Управление образованием и проектный менеджмент

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

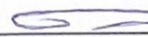
И. о. заведующего кафедрой  
канд. пед. наук, доцент Шкерина Т.А.

20.11.2023г. 

Руководитель магистерской программой  
канд. пед. наук, доцент Диденко Л.А.

20.11.2023г. 

Научный руководитель  
д.п.н., к.т.н., профессор Кольга В.В.

20.11.2023г. 

Дата защиты

20.12.2023

Обучающийся

Медведев А.Р.



Оценка \_\_\_\_\_

Красноярск 2023

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	2
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	8
1.1 Понятие и сущность корпоративной культуры образовательной организации. ....	8
1.2 Основы формирования корпоративной культуры образовательной организации. ....	18
1.3 Методы совершенствования корпоративной культуры в образовательной организации .....	33
Вывод по первой главе .....	40
ГЛАВА 2 ИССЛЕДОВАНИЕ И АНАЛИЗ УСЛОВИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ.....	42
2.1. Организация исследования .....	42
2.2. Апробация и анализ результатов эксперимента .....	49
2.3. Перспективы и развитие результатов исследования.....	60
Выводы по второй главе.....	65
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	67
ПРИЛОЖЕНИЕ .....	70
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ.....	74

## ВВЕДЕНИЕ

Рост уровня образования, квалификации и профессиональных навыков сотрудников требует от управленческого персонала использования более сложных и эффективных методов управления. Для повышения эффективности управления уже недостаточно просто контролировать поведение сотрудников. В настоящее время крайне важно использовать управленческие технологии, направленные на воздействие на мысли и чувства сотрудников, на формирование общественного мнения и настроения.

Такой подход к управлению предполагает установление и поддержание целенаправленных и постоянных коммуникаций с различными группами общества - корпоративными партнерами, общественностью и СМИ, государственными структурами и местными органами власти, финансовыми организациями и, что немаловажно, самими сотрудниками. При управлении персоналом организации возникает необходимость формирования целостной системы ценностей, правил и норм, иначе говоря, корпоративной культуры. Эта культура помогает достичь конечной цели существования предприятия, направляет усилия мотивационной политики персонала и позволяет каждому сотруднику самореализоваться. Важно понимать, что корпоративная культура - это не просто имидж организации, но и эффективный инструмент стратегического управления бизнесом. Развитие корпоративной культуры неразрывно связано с инновациями, направленными на достижение бизнес-целей, что, в свою очередь, повышает конкурентоспособность.

Корпоративная культура представляет собой совокупность основополагающих положений, принимаемых всеми членами организации и выраженных в ценностях, которыми они руководствуются в своих действиях и поведении. Эти установки передаются по всей организации через каждого сотрудника с помощью символических средств, заложенных в материальной и духовной среде компании.

По своей сути корпоративная культура включает в себя идеи, взгляды и ценности, признаваемые и соблюдаемые всеми членами и сотрудниками компании. Она формирует не только внешний имидж компании, но и ее внутреннюю этику и стратегическое направление, что делает ее важнейшим аспектом успеха и роста организации.

Объект исследования: Корпоративная культура образовательных организаций.

Предмет исследования: Организационно-педагогические условия совершенствования корпоративной культуры образовательной организации.

Цель исследования: разработать и теоретически обосновать организационно-педагогические условия, направленные на совершенствование корпоративной культуры образовательной организации.

Гипотеза: Совершенствованию корпоративной культуры образовательной организации будут способствовать следующие организационно-педагогические условия:

1. Совершенствование системы профессионального развития сотрудников.
2. Развитие системы мотивации к личностному и профессиональному росту.
3. Расширение спектра корпоративных мероприятий, укрепляющих корпоративный дух.

В соответствии с целью, объектом, предметом и гипотезой исследования были поставлены следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы корпоративной культуры и ее влияние на деятельность образовательных организаций.
2. Проанализировать существующие подходы и методы развития корпоративной культуры в образовательном секторе.
3. Разработать комплекс инициатив по совершенствованию корпоративной культуры в образовательных организациях.

4. Оценить эффективность предложенных инициатив на основе экспериментальных данных.

**Теоретико-методологическую основу исследования** составили: теоретические представления о влиянии корпоративной культуры на образовательную организацию (Д.И. Чеснокова); определение корпоративной культуры (Давидович и Ю.А. Жданов); корпоративная культура как диалектическое единство (В.А. Спивак, А.В. Хасановой, Т.Ю. Базарова), ценности корпоративной культуры Е.В. Бондаревская, о нормах и ценностей организации Р. Харре.

**Методы исследования:**

1. Опросы и анкетирование: Проведение опросов среди преподавателей и административного персонала учебных заведений с целью сбора мнений и представлений о корпоративной культуре.

2. Глубинные интервью: Проведение качественных интервью с ключевыми участниками для получения более подробной информации о восприятии и влиянии корпоративной культуры.

3. Наблюдение: Наблюдение за поведением и взаимодействием сотрудников в контексте корпоративной культуры.

4. Анализ данных: Исследование текстовых материалов, таких как интервью и документы.

**Опытно-экспериментальная база исследования:** муниципальная общеобразовательная организация города Красноярска.

**Этапы исследования:**

1. Сбор данных:

– Проведение опросов, интервью, анкетирования и наблюдательных исследований в образовательных организациях.

– Документы и иные материалы, касающиеся корпоративной культуры в образовательных учреждениях.

2. Анализ данных:

– Обработка и анализ собранных данных.

- Выявление связей и закономерностей между корпоративной культурой и результатами образования.

3. Интерпретация и заключение:

- Оценка влияния корпоративной культуры на образовательную организацию.

- Интерпретация результатов и их актуальность для реальных приложений в образовании.

4. Разработка предложений:

- Результаты исследования помогут разработать предложения по повышению корпоративной культуры образовательных организаций.

- Разработка практических предложений для образовательных организаций и учреждений.

**Новизна исследования:** Данное исследование может включать изучение влияния корпоративной культуры на мотивацию сотрудников к выполнению своих непосредственных обязанностей, что может стать новым направлением исследований.

**Теоретическая значимость проекта:**

1. Расширение теоретических знаний о корпоративной культуре: В исследовании исследуется определение понятия корпоративной культуры, конкретно в контексте образовательных организаций. Это улучшает понимание того, как корпоративная культура влияет на работу образовательных учреждений и как ее можно использовать для улучшения процессов совершенствования образования и производительности персонала.

2. Сочетание теорий нескольких дисциплин. Исследование способствует интеграции знаний из таких областей, как образование, психология, менеджмент и организационное поведение, которые связаны с культурой и корпоративной культурой образовательного учреждения.

3. Вклад в организационную теорию изменений: Исследование способствует теоретическому пониманию процессов организационных

изменений, особенно в отношении того, как эти изменения могут быть реализованы и поддержаны в образовательных организациях.

4. Принятие нового подхода к управлению образовательными организациями: Результаты исследования открывают новые перспективы и методы управления образовательными организациями, подчеркивается важность культурной эволюции как значимого компонента стратегического управления и повышения качества образования.

5. Создание теоретических основ для практического применения: Исследование формирует теоретическую основу для разработки и внедрения практических инструментов и методов, предназначенных для улучшения корпоративной культуры образовательных организаций, которые могут представлять ценность для руководителей, преподавателей и других заинтересованных сторон.

**Практическая значимость:** Данное исследование может способствовать разработке рекомендаций и практических решений для образовательных организаций, имеющих важное значение для улучшения образовательной среды.

Принимая во внимание эти факторы, данное исследование может способствовать пониманию корпоративной культуры в образовательных организациях и предоставить важную информацию для создания политики и практики в этой области.

**Апробация и внедрение результатов исследования** осуществлялись в ходе организации опытно-экспериментальной работы, проводимой с педагогами образовательных организаций г. Красноярска. Результаты и основные идеи исследования выносились для обсуждения: на заседания кафедры психологии и педагогики детства КГПУ им. В.П. Астафьева и научно-исследовательского семинара магистрантов программы «Управление образованием и проектный менеджмент»; на XXIV Международный форум студентов, аспирантов и молодых ученых научно-практическую конференцию школьников, студентов, молодых ученых «Феномены и тенденции развития

современной психологии, педагогики: психологическая и методическая поддержка субъектов образования в современных реалиях» (Красноярск, апрель 2023 г.).

Диссертация состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и их приложений.



# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1 Понятие и сущность корпоративной культуры образовательной организации.

В период существования Советского Союза термин "корпорация", производный от латинского слова "corporatio", означающего "ассоциация" или "сообщество", имел преимущественно негативные коннотации, в отличие от более положительно воспринимаемого понятия "коллектив". В соответствии с определением, представленным в "Психологическом словаре", корпорация характеризуется как организация, отличающаяся высокой степенью централизации, изоляции и авторитарности в управлении, которая стремится противопоставить себя другим социальным группам, исходя из своих узконаправленных индивидуалистических интересов [33].

Культурный феномен является сложным и многогранным, играющим ключевую роль в жизни как отдельного индивида, так и общества в целом. Эта многозначность и многоаспектность культуры обуславливают её важность и значимость, делая её предметом всесторонних исследований в различных областях науки.

Различные специалисты, занимающиеся теорией культуры, имеют разные мнения о том, что она представляет собой на самом деле, но единогласно сходятся во мнении о ее объективной многозначности и многомерности. По мнению Д.И. Чеснокова, культура охватывает все стороны общественной жизни, делая ее столь же многогранной [11; с 57]. Напротив, Е.С. Маркарян предлагает рассматривать культуру и общество как два отдельных, но неотъемлемых компонента единого целого [28]. Наконец, подтверждая, что «культура пронизывает все стороны жизни общества», Давидович и Ю.А. Жданов рассматривал культуру и социальность как неразрывно связанные, функционирующие как диалектическое единство. При

этом они устанавливают роль культуры в ряду категорий общественной жизни [13, с 36].

Изучение культуры является сложным и многоаспектным из-за различий в подходах разных научных дисциплин. Каждая дисциплина фокусируется на аспектах, связях и элементах культуры, которые наиболее соответствуют ее целям и интересам. Возникающее в результате многообразие интерпретаций является естественным явлением и составляет основу теоретических разработок в различных областях знания. Объективные различия в понятии и сущности культуры также являются фактором, способствующим этому явлению.

Функции культуры были рассмотрены в исследовании А.В. Хасановой, как указано в [51]. Исследования автора углубляются в функциональные аспекты культуры (например, ценность, творчество и информация), а также в более широкие интерпретации, включающие всю совокупность как материальных, так и духовных ценностей и всей человеческой деятельности. Однако широкий спектр возможных интерпретаций культуры в конечном итоге не позволяет дать исчерпывающее, всеобъемлющее определение. Скорее, этот метод подчеркивает обширное разнообразие культуры и ее многочисленные функции и характеристики в обществе, что делает его важным предварительным шагом в изучении целостной природы культуры.

В 1800-х годах словосочетание «корпоративная культура» появилось благодаря немецкому фельдмаршалу Х. Мольтке, который использовал эти слова, чтобы рассказать о том, как офицеры относятся друг к другу. В то время дуэли были способом разрешения разногласий между офицерами, а победа оставляла шрам от сабли, который показывал, что вы являетесь частью офицерской «корпорации». На протяжении всей истории профессиональные сообщества, такие как средневековые гильдии, имели свои собственные кодексы поведения, как писанные, так и неписанные. Любой, кто нарушил эти правила, мог быть исключен из сообщества [3].

В советские времена понятие «коллектив» пользовалось большим уважением, чем понятие «корпорация» из-за его неблагоприятных последствий. Термин «корпорация» имеет свои корни от латинского слова «corporatio», что означает «ассоциация» или «сообщество». Согласно «Психологическому словарю», «корпорация» характеризовалась сильной централизацией, изоляцией и авторитарным управлением, отличаясь при этом от других социальных групп приоритетностью индивидуалистических интересов.

Корпоративная культура компании по определению Т.Ю. Базарова, предполагает коллективное принятие внутренних убеждений и предположений, диктующих поведение и взаимодействие внутри организации [3].

Альтернативная точка зрения, предложенная Соломанидиной, рассматривает корпоративную культуру как социально-духовную область, на которую влияют как материальные, так и нематериальные факторы. Он включает в себя как явные, так и скрытые процессы, которые устанавливают философию, ценности и идеологию компании [42].

В социальной и материальной среде поведение и взаимодействие отражают корпоративную культуру — уникальную систему духовных и материальных ценностей, которые взаимодействуют друг с другом, проявляя индивидуальность и целостное восприятие корпорации. Вот как В.А. Спивак определяет это. [43]

Ценности, выражаемые организацией, служат ориентирами поведения и действий её членов, по мнению определение корпоративной культуры Лазарева. Такие ценности основаны на наборе ключевых предположений, которые принимают члены организации. Символические средства, как духовные, так и материальные, передают эти ценностные ориентации членам организации [27].

2012 год ознаменовался исполнением Федерального закона Российской Федерации № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». В этом

законодательстве даны четкие определения основных понятий «обучение», «воспитание» и «образование». Его основное внимание уделяется содействию развитию систем ценностей, удовлетворению индивидуальных потребностей и интересов студентов, а также обеспечению их интеграции в общество посредством соблюдения установленных норм и стандартов поведения. Конечная цель этого закона – установление прочных связей с социокультурными ценностями [49].

В образовательных учреждениях внутренняя система ценностей, встроенная в корпоративную культуру, служит ценным и недостаточно используемым образовательным активом [23]. Проницательные лидеры признают, что организационную культуру можно использовать как стратегическое преимущество, способствующее достижению общих целей и способствующему созданию новаторских концепций [31]. Благодаря созданию среды, которая отдает приоритет эффективному общению и достижению целей, менеджеры имеют возможность использовать силу культурного влияния, тем самым раскрывая неиспользованный потенциал своей рабочей силы [30].

Процесс и результат интеграции личности в общество являются ключевыми компонентами современных подходов к самореализации в образовании. Педагогическое образование уделяет все большее внимание моральным ценностям как отдельных лиц, так и сообществ, уделяя особое внимание культуре. Эта точка зрения, известная как культурно-личностно-ориентированный подход, была предложена Е.В. Бондаревская. Чтобы создать систему образования, ориентированную на учащихся, необходимо улучшить культурные аспекты среды обучения, что включает в себя поощрение универсальных ценностей, использование инновационных методов обучения и развитие личных связей внутри образовательного сообщества.

Корпоративная культура современной компании играет решающую роль в ее общем успехе. При рассмотрении кадрового состава организаций важно

уделять равное внимание учителям наряду с другими профессиональными группами общества [5].

Положительные и отрицательные факторы, которые могут повлиять на результаты деятельности организации, были выделены Ю. Костенчуком и С. Г. Абрамовым [1]. Преимущества, связанные с благоприятной корпоративной культурой, включают повышение операционной эффективности, усовершенствованные методы производства, рост сотрудников, содействие командной работе, улучшение репутации и гостеприимную атмосферу.

Социально-трудовые отношения в организации характеризуют положительную корпоративную культуру, и такая культура может охватывать следующие аспекты:

- Стратегическое развитие и общие результаты деятельности предприятия воспринимаются под влиянием активных участников – сотрудников.
- Проявляя добросовестное отношение к обязанностям, сотрудники берут на себя персональную ответственность за совместную работу и ее результаты. Общественное мнение решительно осуждает нечестность и фиктивную деятельность.
- Деятельность совершенствуется сотрудниками, которые полны решимости найти наиболее эффективные методы, что приводит к повышению креативности и повышению качества продукции.
- Развитие личности человека может быть связано с профессиональными обязанностями профессионалов.
- Межличностные отношения и деловое взаимодействие в команде улучшаются, когда личные и коллективные ценности находятся в гармонии, что приводит к уважению и самоуважению коллег [10].

Функционирующая организация требует позитивной корпоративной культуры, а негативная препятствует прогрессу. К показателям токсичной рабочей среды относятся апатия сотрудников, отсутствие ответственности, формальное отношение к работе, высокая текучесть кадров, изоляция

подразделений и слухи, которые портят имидж организации в глазах потенциальных партнеров и общественности.

В рамках анализа структуры корпоративной культуры, Ф. Харрис и Р. Моран выделяют следующие ключевые компоненты [25]:

1. Миссия этой организации придает первостепенное значение ее целям, задачам и общественной миссии.
2. Ценностные ориентиры служат критериями оценки действий и поведения сотрудников в различных ситуациях.
3. Эффективное лидерство зависит от различных факторов, таких как способ делегирования задач, предоставление конструктивной обратной связи и подход к принятию решений.
4. Система коммуникации организации охватывает как взаимодействие с клиентами, так и внутреннее общение сотрудников, создавая комплексный подход к стандартам связи.
5. Внутри организации использование принятых традиций и обычаев оказывается эффективным подходом к разрешению конфликтов.
6. Разбросанные повсюду символы группы служат спорадическим отражением их идентичности и ценностей.

Эдгар Шейн, американский психолог, определяет корпоративную культуру как объединение опыта, философии, ценностей, убеждений, отношений и норм организации. Шейн делит корпоративную культуру на три уровня: видимые артефакты, заявленные ценности и основные предположения, которые глубоко укоренились и устойчивы к сознательному признанию или изменению [53]. Данные представлены в таблице 1.

## Уровни корпоративной культуры

Уровни корпоративной культуры	Содержание
1. Поверхностный	Виден стороннему наблюдателю через артефакты. Под артефактами Шейн понимает конкретные продукт культуры (устные, письменные, предметы). Например, артефактом любого учреждения может быть устав, значок, территория, газета, фирменная одежда для персонала и т.д. по мнению автора, чем в большем объеме у компании существует истории, зафиксированной в артефактах, тем мощнее корпоративная культура организации.
2. Подповерхностный	Разделен волнистой чертой, как "айсберг". Нормы и ценности, которые находятся над волнистой чертой, мы можем видеть. Это - декларируемые нормы и ценности. Однако в компании очень часто существует "двойная мораль", те правила, о которых нигде не говорят, но все знают, что можно делать, а что - нельзя. Это - латентные, т.е. скрытые для стороннего наблюдателя нормы, которых уже не видно снаружи.
3. Глубинный	Показывает нам, что все эти артефакты и нормы и правила лишь надстройка, которая определяется поведением людей.

При изучении корпоративной культуры важно учитывать различные динамики и отношения, существующие внутри организации. К ним относятся связи между сотрудниками и их родителями, сотрудниками и их детьми, менеджерами и сотрудниками и даже взаимодействие между самими сотрудниками. Также крайне важно признать влияние внешних контактов на корпоративную культуру [24]:

- Основные цели учреждения и его значение в обществе, а также то, как его миссия воспринимается сотрудниками.

- Рассматривая ситуацию через призму принципов учителя, устанавливается связь между руководством и персоналом, что приводит к оценке поведения сотрудников.
- Эффективность и надежность системы институциональных коммуникаций.
- Когда дело доходит до общения, команда следует определенным бизнес-конвенциям, как внутри команды, так и с родителями.
- Распространение позитивной деятельности на веб-сайте учреждения и в публикациях имеет решающее значение, но это должно быть сделано прозрачно, чтобы избежать любого искажения фактов. Кроме того, не менее важно продвигать и демонстрировать обычаи и традиции учреждения.
- Как невизуальные, так и визуальные формы коммуникации способствуют общему процессу.

Э. Шейн выделяет различные элементы, составляющие компоненты корпоративной культуры, следующим образом:

Ценности организации: Успешное достижение целей организации во многом зависит от корпоративной культуры, которую она воспитывает, культуры, которая во многом формируется ценностями организации. Крайне важно, чтобы все сотрудники внутри организации постепенно приняли и усвоили эти ценности, чтобы обеспечить плавную интеграцию. Стоит отметить, что существуют явные различия между формальными и неформальными ценностями. Данные представлены в таблице 2.

Таблица 2

#### Формальные и неформальные ценности

Формальные	Неформальные
Структура управления	Мифы и история об основании организации
Разработка политики организации для достижения целей	Традиции и ритуалы
Определение знаний, умений и навыков необходимых для работы	Взаимоотношения между сотрудниками



Система наказаний и поощрений	Проведение мероприятий, направленных на сплочение коллектива
Фирменный стиль одежды	Способы разрешения спорных ситуаций
Обучение и аттестация сотрудников, тренинги и семинары	Кадровая политика
Введение четких правил и инструкций	Стиль общения в организации

Развитие чувства единства внутри организации зависит от установления осязаемых, заметных ценностей, которые соответствуют целям и деятельности компании. Значение ценностей в развитии внутреннего мастерства невозможно переоценить. Чтобы культивировать эффективные ценности, которые будут определять траекторию развития организации, лидеры должны обладать всесторонним пониманием стремлений и траектории компании.

Миссия: При определении миссии организации для ее целевой аудитории важно учитывать влияние философии на корпоративную культуру и предлагаемые услуги. Четко определенная миссия способна произвести благоприятное впечатление как среди клиентов, так и среди сотрудников.

Девизы и символы: Организация эффективно передает свои ценности посредством использования символов и лозунгов, которые служат мощными инструментами для укрепления командного единства и укрепления духа компании. Крайне важно, чтобы сотрудники находили эти девизы вдохновляющими и легко понятными.

По мнению С.В. Василенко, символы особенно эффективны, поскольку они невербально передают ценности организации, повышая ее эффективность. Умелое использование этих инструментов может создать позитивную атмосферу в команде, мотивируя сотрудников к успеху. И наоборот, неправильное использование символов и слоганов может привести к негативному восприятию со стороны руководства и клиентов [7].

Корпоративные мероприятия: С.В. Василенко определяет корпоративные мероприятия как важные события, способствующие

укреплению духа товарищества между сотрудниками. Эти мероприятия имеют огромное значение для организаций, поскольку способствуют знакомству между членами команды и руководством, способствуют неформальному общению и укрепляют корпоративный дух [7, с. 15].

Основной особенностью корпоративной культуры является то, что каждый член организации должен разделять ценности компании. Из этого вытекают структурообразующие компоненты корпоративной культуры:

- Когда сотрудники сталкиваются с необходимостью принятия решений, их выбор определяется фундаментальными принципами, известными как базовые предположения и убеждения.
- Культура организации формируется и культивируется на основе ее ценностей и убеждений.
- Символы охватывают различные внешние выражения культуры компании, такие как ее миссия, ценности, девизы и другие связанные компоненты.

На формирование корпоративной культуры влияют как внешние, так и внутренние факторы. Внешняя среда включает в себя такие элементы, как социально-экономический прогресс, демографические условия и экономические обстоятельства.

С другой стороны, внутренняя среда включает в себя политику организации, иерархию управления, обучение и опыт сотрудников, технологические достижения, системы внутренних коммуникаций и мотивацию сотрудников. Эффективное управление внешней и внутренней средой требует особого внимания к социальной ответственности и предоставлению качественных услуг [15].

Таким образом, новинкой является единая методология изучения «корпоративной культуры». Принятые ключевые убеждения являются основополагающими для этого понятия, как это описано С.В. Лазарев. Эти предположения, заложенные в официально установленных организационных ценностях, влияют и направляют поведение сотрудников. Как материальные,

так и духовные элементы, символизирующие дух организации, служат передаче этих ценностей.

Элементы корпоративной культуры, включая миссию, ценности, символы и корпоративные мероприятия, раскрывает Эдгар Шейн. Шейн подчеркивает тот факт, что хорошо построенная корпоративная культура повышает лояльность сотрудников, укрепляет организационную приверженность и соблюдение установленных правил. Кроме того, корпоративная культура играет решающую роль в формировании общественного имиджа организации. Создание общей корпоративной культуры имеет решающее значение, поскольку на нее влияют внешние и внутренние факторы. Позитивный имидж организации необходим как внутри, так и за ее пределами. Достижение успеха в организации зависит от постановки четких целей.

## **1.2 Основы формирования корпоративной культуры образовательной организации.**

Управление взаимоотношениями администрации, педагогов, родителей и учителей, а также справедливое распределение нагрузки между педагогами и удержание кадров – это лишь малая часть задач, с которыми сталкиваются руководители образовательных учреждений. Корпоративная культура играет незаменимую роль в решении этих вопросов, особенно в условиях инновационных изменений. Новые требования Федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС) также создают препятствия для преодоления этих барьеров.

Иногда, сталкиваясь с препятствиями, администраторам образовательных учреждений приходится искать решения самостоятельно, разрабатывая корпоративные стратегии вознаграждения и создавая комфортную эмоциональную атмосферу, уделяя при этом приоритет моральному и психологическому состоянию своих сотрудников. Это требует

не только административных способностей, но и творческого и новаторского руководства, чтобы поощрять и мотивировать свои команды к достижению общих целей в преодолении трудностей [35;47].

В процессе формирования корпоративной культуры, особое значение приобретают психологические аспекты, ключевым из которых выступает переход от принятия внешних стандартов к развитию внутренних убеждений и ценностей. Этот процесс включает адаптацию и усвоение внешних норм, заданных в миссии и ценностях организации, что требует активного взаимодействия и взаимопонимания между лидерами и сотрудниками. Важно учитывать, что влияние внутренних факторов организации на внешние условия также играет существенную роль в укреплении корпоративной культуры. Такое взаимодействие не только способствует глубокому осмыслению и принятию корпоративных ценностей, но и укрепляет внутреннюю среду организации, ведя к её более эффективному развитию и успеху [14].

В процессе формирования корпоративной культуры ключевую роль играют психологические аспекты, среди которых важным является переход от внешних стандартов к внутренним убеждениям и ценностям.

Этот переход включает адаптацию внешних норм и ценностей, заданных в миссии организации, и требует активного взаимодействия между руководством и сотрудниками для достижения взаимопонимания. Влияние внутренних факторов на внешние условия также существенно влияет на укрепление корпоративной культуры. Это взаимодействие способствует более глубокому осмыслению и принятию корпоративных ценностей, укрепляя внутреннюю среду и способствуя эффективному развитию организации. Кроме того, учёт индивидуальных особенностей сотрудников, их мотиваций и целей может способствовать более гармоничному внедрению корпоративных ценностей, создавая атмосферу взаимоуважения и сотрудничества. Это, в свою очередь, приводит к формированию сильной корпоративной идентичности,

которая способствует устойчивому развитию организации и улучшению её внешнего имиджа.

Важной частью процветающей корпоративной культуры в современных организациях, особенно молодежных и детских, является инновационное лидерство. Значительной управленческой ответственностью в таких организациях является определение и управление достижением установленных целей. Для того чтобы лидерство было эффективным, необходим опытный лидер. Крайне важно признать, что менеджер, воплощающий в себе лидерские качества, предпочтителен, но, к сожалению, не всегда присутствует. Общее восприятие изображает лидера как человека, который преуспевает в межличностных отношениях и излучает уверенность, что делает его вдохновляющим и влиятельным. Тем не менее, это охватывает лишь часть качеств, ожидаемых от лидера, контролирующего организацию. Помимо обаяния и привлекательности, лидер должен обладать обширным набором управленческих и стратегических навыков, чтобы обеспечить победоносное руководство [17;26].

Существует несколько типов лидерства. Так, Л.И. Уманский выделяет шесть типов (ролей) лидера:

1. лидер – организатор (выполняет функцию групповой интеграции);
  2. лидер – инициатор (главенствует при решении новых проблем, выдвигает идеи);
  3. лидер – генератор эмоционального настроения (доминирует в формировании настроения группы);
  4. лидер – эрудит (отличается обширностью знаний);
  5. лидер – эталон (является центром эмоционального притяжения, соответствует роли «звезды», служит образцом, идеалом);
  6. лидер – мастер, умелец (специалист в каком– то виде деятельности)
- [48].

В современную эпоху, характеризующуюся быстрым развитием и непредсказуемостью, лидерство можно классифицировать по-разному. Одна

из новых форм лидерства сосредоточена вокруг продвижения инноваций и творчества. Практики в этой области сталкиваются с особой проблемой: найти гармоничное равновесие между своими творческими импульсами и способностью эффективно отстаивать их. Чтобы достичь подлинных инноваций, организации не должны ограничиваться простыми идеями; они также должны уделять первоочередное внимание плавной интеграции этих новых концепций. Это требует изучения новых бизнес-методологий и их активного внедрения, что в конечном итоге приведет к подлинной оригинальности и изобретательности [16].

Концепция творческого лидерства допускает различные интерпретации и описания и не имеет конкретного и стандартизированного определения. На лекции о креативном лидерстве, в центре дизайна Artplay, Кевин Робертс [16], генеральный директор рекламного агентства Saatchi&Saatchi, подчеркнул несколько ключевых качеств, которые необходимы лидеру в сфере творчества:

- В царстве затруднений часто скрываются возможности, терпеливо ожидающие проницательных людей, способных их увидеть. Это требует проницательной наблюдательности и готовности преодолеть первоначальные препятствия, которые могут возникнуть.

- Способность находить возможности среди того, что другие воспринимают как простые проблемы, является весьма полезной способностью, которая может проложить путь к триумфу во многих областях. Это требует инновационного мышления и способности выходить за рамки традиционных границ, устраняя барьеры в этом процессе. Те, кто активно ищет возможности, более склонны достигать своих целей и получать удовлетворение от своих занятий.

- Чтобы способствовать личному развитию и поиску вдохновения, желательно заняться обменом скромными идеями с коллегами в качестве стратегии развития прогресса. Недостаточно просто разрабатывать планы. Крайне важно претворить эти планы в жизнь.

– Реализация стратегий имеет первостепенное значение, выходя за рамки простой стадии концептуализации и планирования. Реализация планов является обязательной, если их не выполнить, это сделает их бесполезными.

– Выход за пределы первоначального этапа планирования и принятие конкретных шагов по реализации этих планов имеет первостепенное значение. Успешная реализация планов имеет решающее значение, поскольку само по себе планирование не гарантирует достижения результатов. Процесс роста требует быстрого исправления ошибок и способности принимать неудачи. Крайне важно иметь мышление, восприимчивое к ошибкам и не позволяющее им препятствовать прогрессу.

– Признание ошибок как неотъемлемой части процесса обучения помогает предотвратить их повторение в будущем. Готовность признать и исправить ошибки демонстрирует определенный уровень самосознания и зрелости. При возникновении ошибок крайне важно взять на себя ответственность и при необходимости изменить наш курс. Приняв этот подход, мы можем обеспечить непрерывное развитие и поступательный импульс, независимо от любых препятствий, с которыми мы можем столкнуться.

Существует множество интерпретаций концепции лидерства, некоторые отличают ее от творчества.

Лидер обладает способностью расширять границы человеческого восприятия и поднимать производительность на выдающийся уровень. Их способность формировать характер, выходя за рамки обычных ограничений, отличает их от остальных [12].

Кроме того, лидер – это человек, способный объединить людей общим видением и целью, продемонстрировав тем самым свои выдающиеся способности [21].

В своем определении лидерства Волков, Захаров, Ерицын и Тимофеев предлагают его как форму социально-психологической самоорганизации. Это предполагает управление взаимодействием и деятельностью небольшой

группы, которую возглавляет назначенный лидер. Лидер выступает инициатором спонтанно возникающих межличностных отношений, устанавливая их на взаимопонимании и восприятии. Зарубежные исследования показывают, что эффективное лидерство влечет за собой взаимное влияние в сторону самоуправления, результатом которого является удовлетворение потребностей участников в поддержании высокого статусного уровня [8, с. 130-142]. В современной России активно использовались лидерские качества, выявленные зарубежными учёными ещё в XX веке. Эти наблюдения были отмечены исследователями.

Лидерские качества и качества, по мнению профессора Барта Нануса из Университета Южной Калифорнии, включают следующие ключевые факторы:

– На основе аналитического рассмотрения событий прошлого, а также оценки нынешнего состояния разрабатываются стратегии на будущее – это и есть прозрение.

– Чтобы ориентироваться в изменениях внутри организации, важно иметь определенный уровень мастерства в управлении изменениями. Это означает способность направлять процесс изменений таким образом, чтобы он соответствовал внешним факторам и тенденциям отрасли.

– Структуры могут быть организованы и построены с большим мастерством.

– Опережающее обучение, или приобретение знаний для подготовки к предстоящим требованиям, является ценным навыком, которым следует обладать.

– Предпринимательство и независимые действия проистекают из инициативы человека.

– Взаимопонимание, доверие и поддержка идей среди сотрудников является ключом к развитию глубокого понимания взаимозависимости и поощрению взаимопомощи.



– Честность и честность характера соответствуют высоким стандартам [17 с. 81-97].

Джон У. Гарднер, известный как секретарь Департамента здравоохранения, образования и социального обеспечения, советник шести президентов и профессор бизнеса в Стэнфордском университете, выделяет следующие ключевые качества лидера, как аспекты руководства в бизнесе, так и в государственной сфере:

- Энергичность и выносливость.
- Интеллект и способность аналитически мыслить.
- Готовность брать на себя ответственность и выполнять обязанности.
- Компетентность в решении поставленных задач.
- Понимание потребностей и профессиональных интересов подчиненных.
- Умения в области межличностных коммуникаций.
- Стремление к достижению результатов, а не только к постановке целей.
- Умение мотивировать других.
- Сильные личностные качества, такие как смелость, настойчивость, уверенность и способность вызывать доверие.
- Умение определять приоритеты, управлять процессами и принимать решения.
- Способность к лидерству и доминированию.
- Гибкость и адаптивность, способность соответствовать меняющимся условиям окружающей среды [26 с. 48–53].

В первой половине нового столетия творчество станет фундаментальным ресурсом, на который будут опираться многие аспекты жизни, подчеркивает Г. Адлер на его значении [2, с. 14]. Адлер утверждает,

что творчество — это исключительное состояние человеческого разума, которое следует признать.

Через шесть основных черт Дж. Гилфорд, сыгравший важную роль в создании теории креативности [9], предлагает свое объяснение того, что она влечет за собой.

- Проблемы можно выявить и сформулировать при наличии необходимых способностей.

- Способности решать проблемы умножаются с созданием различных задач.

- Генерация разнообразных идей, также известная как семантическая спонтанная гибкость.

- Способность формулировать необычные решения, уникальные корреляции и творческие решения свидетельствует об оригинальности.

- Добавление деталей к объекту — это возможность, позволяющая его улучшить.

- Использование семантической гибкости — это навык, позволяющий решать уникальные проблемы, раскрывая новые качества и цели сущности.

Говоря об определении творчества, М. А. Холодная выделяет две разные трактовки.

Первая, узкая интерпретация рассматривает творчество как связанное исключительно с дивергентным мышлением. Это можно реализовать как способность генерировать множество правильных идей для одного объекта, уделяя особое внимание своей способности мыслить продуктивно и творчески.

С другой стороны, к творчеству можно подойти и с более широкой точки зрения. Это влечет за собой творческие интеллектуальные способности человека, которые включают внесение новизны в опыт, создание оригинальных идей при постановке новых проблем, признание пробелов и

противоречий, формулирование гипотез и, в конечном итоге, отказ от традиционных мыслительных процессов. Это идеи, предложенные Ф. Бэрроном, М. Уоллахом, Э. Торренсом и Дж. Гилфордом.

На основе компиляции зарубежной литературы по данной теме Р. Холлиманн предлагает уникальную трактовку творчества: объединение различных точек зрения, достигаемое посредством нетрадиционного подхода (Э. Маккеллар), таланта устанавливать инновационные связи (Л. Куби), откровение свежих отношений (К. Роджерс), формирования уникальных творений (Г. Мюррей), предрасположенности к революции (Г. Лассюэль), мозговой деятельности, приводящей к новым открытиям (К. Жерар), преобразования опыта в свежий формат (Ф. Тейлор), визуализация ранее неизученных интерпретаций (И. Гизелин) [4, с. 521–525].

В сфере образовательной литературы современный лексикон преподавателей дает точное определение творчества, которое относится к способности человека генерировать новые и нетрадиционные решения, которые приводят к инновационным результатам. Именно это определение необходимо рассматривать в рамках школьного образования.

Чтобы эффективно руководить образовательной организацией, человеку, занимающему руководящую роль, необходимо обладать сочетанием творческих и лидерских качеств. Это влечет за собой способность генерировать новые и изобретательные концепции, а также способность умело решать и преодолевать препятствия или трудности посредством принятия конкретных решений. Следовательно, обладание навыками творческого мышления имеет первостепенное значение.

Современная школа представляет собой сложную и динамичную организационную структуру, тесно переплетенную с обществом как открытой системой. Он обладает собственной отличительной корпоративной культурой, которая способствует его характеристикам, целостности и конкурентоспособности [46].

В сфере образования умелое управление требует большего, чем просто руководство директора и его подчиненных; оно также полагается на учителей, которые наблюдают за учебным процессом. Интеграция инновационных лидерских качеств необходима всем участвующим лицам для эффективного выполнения своих обязанностей.

Существенное значение имеет принятие на добровольной основе трудящимися правил, традиций, ценностей и целей предприятия, диктующих их поведение и взаимное общение [52].

С момента своего создания руководство организации занимается развитием уникальной корпоративной культуры.

Формирование корпоративной культуры организации зачастую на начальном этапе является неосознанным процессом для ее сотрудников. Эта культура построена вокруг принципов, целей, программ и правил, которые диктуют работу и связи внутри организации.

Ускорение освоения корпоративной культуры зависит от исчерпывающего знания сотрудниками норм и ценностей компании. Этот процесс включает в себя смесь традиций, кодексов поведения и ритуалов, которые глубоко укоренились в личном опыте каждого сотрудника. Корпоративный менталитет проявляется через усиление информационной среды, по мнению Р. Харре. Разработка фирменного стиля является прямым результатом такого мировоззрения. Эта идентичность служит воплощением связи между организацией и ее сотрудниками. Кроме того, решающим аспектом этого процесса является постоянный обмен информацией между сотрудниками. Такое постоянное общение способствует глубокому пониманию корпоративных ценностей, что укрепляет чувство товарищества и сплоченности внутри команды [32].

Формирование корпоративной культуры зависит от определенных условий, которые служат необходимыми предпосылками для любого прогресса.

Эти условия таковы:

- Информационную среду можно найти в разных местах, но она никогда не бывает последовательной.
- Важно признать, что расположение информации будет отличаться от места к месту.
- Престиж организации имеет большое значение.
- Сотрудники высоко ценят видение личной точки зрения.
- Комфортные условия труда и социальные гарантии – важные аспекты на рабочем месте.
- Кадровая работа требует предоставления повышенного уровня психологической поддержки.
- Корпоративные ритуалы и позитивные традиции, похоже, оказывают влияние на организации [29].

Информационная среда, включающая в себя коммуникативную, материальную и информационную составляющие, оказывает существенное влияние на региональное развитие организаций. Эти взаимосвязанные факторы создают сложную систему, взаимодействующую с внешней средой, способствующую саморазвитию. Е.П. Семенюк утверждает, что уровень развития информационной среды во многом влияет на эффективность деятельности человека в информационной сфере. Расширение и углубление спектра источников информации связано с улучшением управления информацией и знаниями, которое играет решающую роль в диверсифицированном и адаптивном росте организаций [37].

Построение корпоративной культуры требует коммуникации и укрепления норм, ценностей и принципов. Для достижения этой цели важно создать информационную экосистему, которая эффективно информирует и обучает сотрудников об этих элементах, тем самым способствуя более глубокому пониманию и принятию. Чтобы влиять как на эмоциональные, так и на формальные аспекты отношений между сотрудниками, поток информации должен быть облегчен вертикально и горизонтально по всей

организации. На эмоциональном уровне связи между сотрудниками укрепляются за счет последовательного укрепления основных принципов и ценностей, выходящих за рамки простого бизнеса. Кроме того, использование информационных технологий и средств связи может ускорить этот процесс и способствовать лучшему взаимопониманию и сотрудничеству внутри команды.

Кроме основных условий, формирование корпоративной культуры включает в себя учет индивидуальных взглядов каждого сотрудника. Личное мнение сотрудников важно для установления корпоративных связей и развития корпоративного духа, что стимулирует повышение уровня их усилий. Важно разрабатывать индивидуализированные программы для личностного и профессионального роста, учитывая потребности как персонала, так и руководства. Признание важности личных перспектив и профессионального развития сотрудниками способствует более глубокому вовлечению в корпоративную культуру и укреплению внутриорганизационных связей.

Продвижение здоровой корпоративной культуры, по мнению шведских исследователей [20], во многом обусловлено стабильным составом команды, а не группы, несмотря на схожие черты — наличие общей истории и норм. Установлено, что команда имеет четко определенную и формализованную цель, что является жизненно важным.

С точки зрения командной динамики, одним из ключевых отличительных факторов является то, как члены команды воспринимают себя. Они не просто считают себя взаимозаменяемыми винтиками в машине, но вместо этого чувствуют себя неотъемлемой частью успеха команды и гордятся своим вкладом. Это общее чувство цели также проявляется в способности команды эффективно работать для достижения общей цели, когда каждый признает ценность своих совместных усилий. В результате команда способна добиться большего, чем любой отдельный участник мог бы в одиночку.

Команда не соединена конкуренцией между участниками: каждый человек работает над тем, чтобы превзойти качество и количество задач. В академических учреждениях методические объединения могут создавать команды. Однако формирование администрацией и педагогами строгой линейной структуры может препятствовать развитию коллектива.

Работа в команде является важным аспектом управления и подвергается обширному анализу. Широко признано, что команда является наиболее эффективной формой командной работы и обладает несколькими определяющими характеристиками:

- Стандарты деятельности, согласованные цели и принятые ценности — все это аспекты, которые способствуют внутреннему взаимопониманию.
- Адаптивность поведения членов команды при взаимодействии друг с другом тесно связана с социально-психологическим единством команды.
- Структура коммуникации гибкая и развитая.
- Команда может извлечь выгоду из гибкой ролевой структуры для оптимизации производительности. Важно учитывать различные навыки и сильные стороны каждого участника и соответственно распределять задачи. Вместо того, чтобы иметь строгие, заранее определенные роли, обеспечение гибкости и адаптируемости может привести к более эффективной и успешной командной динамике. Кроме того, члены команды могут быть более мотивированы и вовлечены, когда у них есть возможность взять на себя различные обязанности и бросить вызов себе в группе. В целом, гибкая ролевая структура может положительно повлиять на производительность и удовлетворенность команды.
- Гибкое распределение ответственности в сочетании с высоким уровнем саморегуляции в деятельности.

– В распоряжении человека не только фундаментальные и специфические способности, но и комплексные навыки, связанные с командной работой и лидерством.

– Индивидуальность человека высоко ценится, его уникальные особенности и потребности должным образом учитываются [50].

Общий успех по-прежнему может удовлетворить стремление человека к уважению, принадлежности и достижениям, особенно в команде. Однако в некоторых командах есть люди, которые действуют как «примадонны» и принимаются только в том случае, если их вклад перевешивает психические потери от их действий. Для создания «команды мечты» Дж. Максвелл предлагает несколько важнейших качеств: совместный прогресс, преданность делу, взаимная забота, партнерские отношения, общие цели, слаженность и доверие. Эффективное общение также является ключевым компонентом.

Личностно-профессиональное развитие представляет собой процесс, направленный на развитие личности и достижение высокого уровня профессионализма. Этот процесс реализуется через обучение, саморазвитие, профессиональную деятельность и взаимодействия в профессиональной сфере. Он включает в себя не только приобретение профессиональных навыков и знаний, но и развитие личных качеств, таких как коммуникативные навыки, эмоциональный интеллект и способность к адаптации в меняющемся профессиональном мире [27].

Исследования в области акмеологии подчеркивают значимость организации. Процесс личностного и профессионального роста должен осуществляться таким образом, чтобы производительность задачи была повышена, что приводит к увеличению эффективности, к опыту и компетентности, которыми обладает персонал, а также к благоприятным условиям. Изменения проявляются через личные трансформации, в повышении способности к индивидуальной мотивации и стратегическому планированию реализовать на практике те модели поведения, которые соответствуют сути значения.



Другими словами, происходит появление тех качеств, которые служат основой акмеологической, психологической культуры. Это, следовательно, и формирует необходимую профессиональную культуру, для развития организационной культуры.

1. Социальные гарантии, связанные с заключением трудового договора, с предоставлением отдыха, с установлением зарплаты, выполнением требований охраны труда с возмещением ущерба, причиненного работнику.

2. Комфортные условия труда: бытовые удобства, благоустроенность, уют.

3. Достаточно высокий уровень психологического обеспечения кадровой работы:

– профессиональная ориентация и отбор кадров, расстановка кадров и управление их профессиональной адаптацией;

– личностный рост и профессиональное развитие сотрудников; – психологическое обеспечение работы с резервом кадров на выдвижение; – контроль за состоянием морально-психологического климата в коллективе.

4. Существование положительных традиций в организации, корпоративных ритуалов: празднование День Рождения, 8 марта, 23 февраля, «Масленица», «Праздник осени», «Новый год» и т.д.

Пренебрежение процессом создания корпоративной культуры внутри организации потенциально может препятствовать ее достижениям. И наоборот, организации, обладающие сильным корпоративным духом и сплоченной командой, более склонны к успеху.

В образовательных организациях создана среда, способствующая развитию корпоративной культуры, включающей такие элементы, как предоставление информации, престиж организации, перспективы трудоустройства, благоприятные условия труда и воспитание позитивных обычаев.

В этом контексте развиваются качества, которые лежат в основе акмеологической и психологической культуры. Эти качества формируют

профессиональную культуру, которая, в свою очередь, способствует развитию организационной культуры. Такой подход подчеркивает важность личностного роста и развития умений для построения сильной и эффективной организационной культуры.

Следовательно, в современном управлении образовательными учреждениями крайне важно наличие управленцев-новаторов с сильными организаторскими способностями. Эти эксперты несут ответственность за создание инклюзивной атмосферы, которая потенциально может поднять обычную команду до превосходной по производительности. Реализация этого подхода потенциально может повысить качество управления, способствовать созданию более конкурентной институциональной среды и повысить уровень общения и сотрудничества между коллегами.

### **1.3 Методы совершенствования корпоративной культуры в образовательной организации**

Успешная и развивающаяся образовательная организация неизбежно нуждается в своей особенной корпоративной культуре. Эта культура предоставляет ряд преимуществ, позволяя учреждению выделяться на фоне конкурентов за счёт усиления преданности сотрудников общим целям и способствуя социальному единению внутри коллектива.

Ключевую роль в структуре корпоративной культуры играют принятые в организации ценности. Они глубоко укоренены в её деятельности, отражая её стратегические цели и миссию. Эти ценности формируют фундаментальные принципы и идеи, которым следует компания.

Ценности корпоративной культуры подтверждают для каждого сотрудника, что его работа соответствует не только личным интересам и потребностям, но также интересам и потребностям команды, отдела, всей компании и учреждения в целом. Важную роль в организации играют также культурные элементы, такие как мифы, легенды и анекдоты, которые

возникают благодаря усилиям руководства или естественным образом среди сотрудников. Эти истории, передаваемые из поколения в поколение, варьируются от рассказов о создании организации до её развития и способствуют осмыслению и принятию корпоративных ценностей.

Для построения сильной корпоративной культуры необходимо переосмыслить и изменить ценности сотрудников, сформированные под влиянием традиционных командно-контрольных методов управления. Важно привить каждому члену организации ключевые идеалы, являющиеся основой корпоративной культуры. Успешная корпоративная культура выделяется не только благодаря дружественной рабочей атмосфере и крепким отношениям в команде, но и приверженностью достижению организационных целей и реальных результатов [45, с.79].

Разработка корпоративной культуры может строиться по разным сценариям. На практике решающую позицию в этом вопросе занимает административный корпус. Часто руководитель возглавляет создание корпоративной культуры в целом, начиная от формирования идей и заканчивая получением информации от рядового персонала. Стоит подчеркнуть, что именно руководитель принимает самое активное участие в этом процессе.

Наряду с идеей, к важнейшим элементам формирования корпоративной культуры можно отнести:

- утверждение определенного стиля управления;
- выработка ответственности персонала за свою работу;
- разработка и внедрение правил и норм работы в организации (правила внутреннего распорядка, стандарты качественного обслуживания клиентов, адаптация новых сотрудников), решение других технических вопросов [6];
- поддержка – помощь, оказываемая руководителями своим подчиненным;

- стимулирование – степень зависимости вознаграждения от результатов труда;
- идентифицированность – степень отождествления работников с организацией;
- управление конфликтами – степень разрешаемости конфликтов;
- управление рисками – степень, до которой работники поощряются в инновациях и принятии на себя риска [44, с.65].

Составление миссии, ценностей и правил корпоративной культуры и их оформление в виде "Делового кодекса" – это задача, не представляющая большой сложности. Однако воплощение в жизнь, проявление и устойчивость корпоративных принципов требуют успешного проведения специальных мероприятий, направленных на их эффективное внедрение [6, с.118].

Нельзя игнорировать связь между мотивацией сотрудников и корпоративной культурой. Корпоративная культура, состоящая из совокупности элементов, обеспечивает нематериальный мотивационный подход к сотрудникам [56].

К изучению уже существующей корпоративной культуры можно подойти с помощью нескольких методов, включая анкетирование, интервью и изучение устных традиций и документов. Правила и традиции организации также должны быть тщательно изучены наряду с анализом системы управления, чтобы получить всестороннее понимание. Косвенные методы также могут быть полезны в этом процессе [38].

Руководители должны тщательно учитывать практичность предлагаемых изменений при попытке создать или изменить корпоративную культуру. Крайне важно признать, что усилия по трансформации корпоративной культуры должны иметь приоритет над другими организационными изменениями. Кроме того, крайне важно быть готовым к тому, что ощутимые результаты могут появиться не сразу [40].

Идеология, мировоззрение и ценности, которые коллективно согласованы членами организации, определяют общее поведение и структуру ее корпоративной культуры. Независимо от того, продумана ли она основательно или построена органично, эта система убеждений довольно сложна [41].

Важно понимать, что потенциал каждого работника является основой развития корпоративной культуры. Образовательные организации, которые отдают приоритет корпоративной культуре, более эффективно используют свои человеческие ресурсы. Человек представляет собой ключевой компонент эффективности развитой культуры, поскольку его навыки и профессиональные качества поддерживаются культурой. Одним из фундаментальных аспектов построения корпоративной культуры является стремление и способность лидера изменять не только свою организацию, но, что наиболее важно, свое собственное поведение в соответствии с желаемыми результатами, которые послужат основой успеха организации.

Для развития корпоративной культуры в образовательной организации, а именно эффективности и результативности в образовательном учреждении, решающее значение имеет содействие открытому общению и взаимопониманию между руководством и персоналом. Это способствует установлению общих корпоративных ценностей и достижению общих целей. Сплоченная, инновационная и динамичная команда преподавателей служит краеугольным камнем для поддержания и развития традиций, создания норм поведения и передачи духовных и материальных знаний как студентам, так и новым сотрудникам [18].

Адаптации школьной культуры можно добиться с помощью различных методов, как показано в таблице ниже. В нем кратко описаны четыре основных метода, которые имеют первостепенное значение для успешного формирования культуры [19].

Таблица 3

## Методы совершенствования корпоративной культуры образовательной организации

Механизм	Описание
Участие	Вовлечение руководства в активное участие сотрудников в решении ключевых задач организации. Например, формирование команды для разработки миссии учебного учреждения.
Символьное управление	Создание и внедрение уникальных действий и ритуалов, характерных для данной организации, в ее повседневную деятельность. К примеру, особые методы награждения сотрудников за успехи учащихся в конце учебного года; организация коллективных посещений ресторанов или театров сотрудниками каждый квартал.
Взаимопонимание	Создание условий для постоянного взаимодействия и обмена мнениями между сотрудниками и руководством организации. Разработка коммуникационных каналов для обновлений и обсуждений внутри организации. Это может включать корпоративные издания, онлайн-платформы в мессенджерах, а также регулярные встречи и собрания, где у каждого есть возможность выразить свои мысли и предложения по улучшению аспектов корпоративной культуры.
Поощрение	Организация особых мероприятий и предоставление различных вознаграждений, целью которых является выражение признательности сотруднику за его вклад в коллектив и стимулирование его и других к профессиональному развитию. Это может включать как открытую или частную похвалу, так и ежеквартальные премии, награды за заслуги перед учреждением, финансирование дополнительного образования в качестве бонуса и прочее.

Можно утверждать, что важнейшую роль в создании, поддержании и адаптации корпоративной культуры учебного заведения играет его руководитель. Ценности руководства становятся основой для ценностей всей

организации. Руководитель направляет деятельность учреждения, контролируя внедрение основных принципов корпоративной культуры, миссии и видения. Важную роль играет также обратная связь и ежедневная работа над созданием благоприятной атмосферы в коллективе, вовлечение сотрудников в решение ключевых вопросов, поощрение их достижений, а также реализация и поддержание организационных ритуалов. Поддержание положительного климата и культуры в организации требует постоянных усилий, в которые вовлечено большинство сотрудников [22].

Даже в условиях, благоприятных для изменения корпоративной культуры, руководство должно быть готово к возможному сопротивлению нововведениям и не рассчитывать на их быструю адаптацию, что предполагает необходимость долгосрочной работы. Основная роль в создании корпоративной культуры в образовательных учреждениях лежит на руководителях. Они должны формировать культуру, способствующую повышению эффективности, мотивации сотрудников, улучшению психологического климата, повышению престижа профессии и ее популярности среди молодежи [34].

Корпоративная культура в образовательном учреждении отражает ценности, установки и модели поведения всех ее участников (акционеров, менеджмента, сотрудников), складывающиеся в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции. Эффективное создание и поддержание положительной корпоративной культуры благотворно сказывается на результатах деятельности учреждения. В этом контексте корпоративная культура становится важным инструментом успеха, стабильности и конкурентоспособности на рынке [36].

В то же время, нездоровая корпоративная культура может привести к негативным последствиям. Корпоративная культура должна быть интегрированной частью организации, соответствовать современным требованиям, российской специфике и менталитету, способствуя достижению целей учреждения и повышению его деятельности [54;55].

Оценку корпоративной культуры можно провести на основании следующих показателей:

1. Для оценки эффективности корпоративной культуры персонала применяют показатель эффективности затрат труда, в частности показатель производительности труда педагога  $P_t$ :  $P_t = O_p / T$ , где  $O_p$  – объем оказанных услуг в течении определенного календарного периода;  $T$  – затраты труда (средняя списочная численность педагогов).

2. Оценить эффект от реализации мероприятий по социальной защите, развитию стабилизации коллектива поможет коэффициент текучести персонала:  $K_t = Y / Ч_{ср}$ , где  $K_t$  – коэффициент текучести,  $Y$  – количество уволенных работников (по собственному желанию, за нарушение дисциплины, несоответствие занимаемой должности и т.д.),  $Ч_{ср}$  – среднесписочное число работников.

Таким образом, эффективность и приемлемость предлагаемых мер по повышению организационной культуры можно оценить посредством изучения показателей экономической деятельности.

Ключевую роль в успехе и развитии любой образовательной организации играет корпоративная культура. Лояльность сотрудников укрепляется, а социальная гармония внутри команды улучшается за счет создания особой корпоративной культуры, основанной на общих ценностях, идеалах и принципах. Разработка, внедрение и поддержание культурных аспектов является обязанностью руководства, и существуют конкретные меры и методы для оценки их эффективности. Подводя итог, можно сделать вывод, что корпоративная культура имеет первостепенное значение для развития и процветания образовательных организаций.

Чтобы по-настоящему понять суть современной корпоративной культуры и провести значимые изменения, анкетирование и интервью, а также изучение устных историй и письменных материалов являются жизненно важными инструментами. Крайне важно осознавать особую роль, которую каждый сотрудник играет в построении и развитии корпоративной культуры.



Не менее важно признать, что формирование и поддержание продуктивной корпоративной среды — это непрерывная и трудоемкая задача. Это включает в себя разработку и внедрение понятий и правил, а также их модификацию и внедрение в повседневную деятельность учреждения. Неизбежно, что хорошо продуманная корпоративная культура повышает эффективность, уменьшает отток сотрудников и неизменно способствует реализации главных целей компании.

### **Вывод по первой главе**

1. В центре внимания обсуждения оказывается корпоративная культура, ее глубокое и многоаспектное влияние на работу и развитие образовательных учреждений. На первый план выходит понимание того, что корпоративная культура - это не просто набор правил или ценностей, а скорее динамичная и живая система, которая формирует, определяет и направляет каждый аспект организационной жизни. От внутренних взаимодействий между сотрудниками до внешнего имиджа организации, от повседневного поведения до стратегических решений – всё это пропитано корпоративной культурой.

Значение корпоративной культуры в образовательных учреждениях особенно велико. Она служит не просто фоном для работы, но и активным участником в процессе обучения и развития. Культура оказывает влияние на мотивацию и вовлеченность сотрудников, создавая среду, где каждый чувствует свою значимость и возможность внести свой вклад в общее дело. Такая культура способствует развитию лояльности, укрепляет командный дух и поддерживает высокий уровень профессионализма.

2. Управленцы-новаторы играют здесь ключевую роль, так как они ответственны за формирование, поддержание и развитие этой культуры. Эти лидеры должны обладать не только организаторскими способностями, но и глубоким пониманием человеческой психологии, умением вдохновлять и мотивировать своих подчиненных. Они стоят у руля изменений, ведя организацию через процессы адаптации и инноваций.

3. Корпоративная культура также тесно связана с внешним восприятием учреждения. Она формирует общественное мнение, создавая образ учреждения как прогрессивного, заботливого о своих сотрудниках и студентах, и инновационного. Это важно не только для привлечения новых талантов, но и для установления долгосрочных партнерских отношений с другими организациями и общественностью.

Формирование и развитие эффективной корпоративной культуры в образовательных организациях - это комплексная и непрерывная задача. Она требует внимания к деталям, готовности к изменениям и непрерывного стремления к улучшению. Это процесс, который требует времени и усилий, но его результаты - улучшенное качество образования, высокий уровень удовлетворенности сотрудников и студентов, а также устойчивый рост и развитие учреждения - бесспорно стоят затраченных ресурсов.

## **ГЛАВА 2 ИССЛЕДОВАНИЕ И АНАЛИЗ УСЛОВИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ**

### **2.1. Организация исследования**

В данной главе будет описана непосредственно практическая часть исследования, методы исследования, научная база исследования и группы, которые участвовали в исследовании.

Стоит отметить, что исследования в области корпоративной культуры, а также анализ корпоративной культуры в образовательных учреждениях крайне важен для понимания, как данная корпоративная культура формируется в образовательных учреждениях. Необходимо понимать, что методов для развития корпоративной культуры огромное количество, но в настоящей работе мы будем использовать некоторые из них, которые были описаны в первой главе.

Перечисленные в первой главе методы помогут при анализе существующей корпоративной культуры и ее совершенствованию. Опираясь на данные модели, возможно подобрать наиболее подходящую или комбинировать их, чтобы они лучше отвечали целям и направлению развития образовательной организации.

Настоящее исследование проводилось в МАОУ СШ №151 города Красноярск. Перед тем, как проводить мероприятия по совершенствованию корпоративной культуры, в данном учебном заведении, стоит провести анализ существующей культуры и это будет реализовано с помощью следующих методов.

Онлайн-опросы, данный вид может использоваться, если опрашиваемый не находится на рабочем месте, по причине отпуска, больничного или несовпадения графика работ.

Стоит учитывать, что у этого метода есть, как и ярко выраженные плюсы, в виде того, что опрашиваемые всегда могут быть на связи, но самый главный минус того, что нельзя наблюдать живую реакцию на опрос.

Следующий метод, телефонные опросы, в этом методе опроса присутствует тот же плюс, который был описан выше, но к нему добавляется более личностное общение, то есть появляется возможность проанализировать реакцию опрашиваемого, что позволит сделать более полноценный вывод по результату опроса.

Самым эффективным методом опроса, является очное интервью. Именно при личном интервью, возможно сделать более качественные выводы по окончании опроса, непосредственное живое общение позволяет видеть реакцию опрашиваемого, жестикуляцию, мимику, тембр голоса и т.п. факты, которые проще фиксировать при очном общении.

Бумажные опросы, еще один метод, к которому стоит прибегать. Это самый простой и распространенный метод опроса, лишен плюсов, телефонного и онлайн опроса, в виде мобильности, невозможно проанализировать реакцию человека, как при очном опросе, но намного легче фиксировать результат, когда мы непосредственно передаем в руки бумажный опросник. Полезен для опроса большой группы людей.

Фокус-группы, представляют собой управляемые дискуссии с небольшой группой людей. Полезны для получения глубоких качественных данных и понимания отношения или восприятия.

Также можно использовать опросы по электронной почте, имеет все те же достоинства онлайн-опросов, этот метод удобен тем, что в настоящее время электронная почта есть у большинства.

Также можно использовать метод наблюдения, конечно он не относится к опросам, но стоит учитывать тот факт, что данный метод является основополагающим в исследовании, который проводится над какой-либо социальной группой.

Также есть методы, SMS рассылок, социальных опросов и множество других, выше были перечислены те методы, которые будут использоваться в настоящем исследовании.

У каждого метода есть свои достоинства и недостатки, они были озвучены выше, и выбор часто зависит от целей исследования, целевой аудитории, бюджета и временных ограничений. Все эти нюансы были учтены в настоящем исследовании.

Основной фокус внимания будет направлен на метод анонимного анкетирования, личных интервью, фокус-группы, а именно реализация мероприятий, для совершенствования корпоративной культуры в образовательном учреждении.

Все эти методы помогут выяснить, на каком уровне находится корпоративная культура, в конкретной образовательной организации.

В начале практического этапа, необходимо провести анализ состояния корпоративной культуры, чтобы понять в каком она находится состоянии. Это возможно узнать при получении данных с анонимного анкетирования.

Сами вопросы будут приведены в приложение, результаты же анонимного опроса будут описаны во втором параграфе данной главы. Анкетирование проводилось среди 58 сотрудников, в МАОУ СШ №151 города Красноярск.

Следующим шагом для подтверждения результатов анонимного анкетирования, стало проведение интервью, с частью сотрудников, которые проходили данный опрос, а если быть более точным, то среди 19 сотрудников.

Для проведения интервью с сотрудниками образовательного учреждения, с целью оценки уровня развития корпоративной культуры, использовались следующие вопросы, сами вопросы будут приведены в приложение, а результат интервью будет представлен, во втором параграфе данной главы.

Также хотелось обратить внимание на возрастную цензу и гендерный состав сотрудников образовательного учреждения. Средний возраст

преподавателей 42 года, что в среднем ниже, чем в общем по стране, порядка 90% составляют женщины, этот факт также не является неожиданностью, из-за социокультурных и экономических особенностей, женщины составляют подавляющее большинство в системе среднего образования в РФ.

Следующим шагом будет реализация проекта, он является многоступенчатым, название мероприятия, «Комплекс мер по совершенствованию корпоративной культуры в образовательных учреждениях». Ниже будет приведен пошаговый план его реализации.

Шаг 1: Мероприятие посвященное дискуссии среди сотрудников.

1.1. Организация собрания, на котором будет обсуждаться важность корпоративной культуры.

1.2. Организация собраний, на котором участники будут предлагать свои идеи по улучшению существующей корпоративной культуры.

Этот шаг очень важен, так как у всех присутствующих сотрудников появляется возможность услышать своих коллег, по данному вопросу и выразить свои мысли.

Шаг 2: Организация специальных тренингов и семинарских занятий.

2.1. Подготовительный этап, внедрения идеи проведения данных мероприятий.

2.2. Непосредственно организация самих тренингов, для развития корпоративного духа в коллективе.

Естественно, здесь описывается идеальный план, весь вопрос упирается в финансирование, ведь для найма специалистов для проведения тренингов требуется дополнительное финансирование. Если дополнительных финансов у учреждения нет, то специалистом может выступать самый опытный сотрудник из числа администрации.

Шаг 3: Комплекс мер по поощрению сотрудников и признанию их вклада.

3.1. Разработка системы поощрения для тех участников, которые активно участвуют в развитии корпоративной культуры.

### 3.2. Организация мероприятий, где будут отмечаться заслуги участников.

Фактор поощрения наилучшим образом влияет на состояние корпоративной культуры в учреждение, стимулирует их к качественному выполнению своих должностных обязанностей. Конечно наилучшим фактором поощрения является его денежная форма, но опять же организация не всегда владеет дополнительными средствами, по этой причине поощрения не всегда могут иметь денежную форму.

#### Шаг 4: Мероприятия по сплочению коллектива.

4.1. Организация различных мероприятий, которые способствуют развитию корпоративной культуре, например: корпоративные встречи, массовый культурные мероприятия, командные спортивные мероприятия и т. д.

4.2. Выявление инициативных участников в группах и организация мероприятия по инициативе сотрудников.

Опираясь на теоретическую базу, как и в предыдущих шагах организации данного мероприятия, можно сделать вывод об необходимости проведения подобных мероприятий, ведь именно в таких мероприятиях, где необходимо действовать сообща и формируется командный дух и развивается корпоративная культура.

Шаг 5: Организация мероприятий посвященных инклюзивности и религиозно-этнической терпимости.

5.1. Проведение мероприятий, посвященных этнической, религиозной терпимости.

5.2. Мероприятия посвященному, по вопросам адаптации людей с дополнительными потребностями.

На данном этапе стоит уделить внимание, не только к учащимся с особенностями здоровья или детям из не титулованных этнических групп, но также и к сотрудникам, которые попадают в выше перечисленные группы. Очень часто, выше перечисленные особенности становятся точками не

понимания среди сотрудников, все это негативное отношение должно ликвидироваться на раннем этапе, в зачатке.

Шаг 6: Система обратной связи и диалога с коллективом.

6.1. Выстраивания системы регулярных собраний для связи сотрудников с администрацией.

6.2. Организация собраний не посвященных рабочим моментам, тематические вечера.

Стоит понять, что именно диалог решает огромное количество проблем в коллективе, ведь очень часто, фактор тотального молчание в коллективе становится триггером к конфликтным ситуациям в коллективе, что в свою очередь очень подрывает принципы корпоративной культуры.

Шаг 7: Улучшение системы, ее постоянный пересмотр и доработки.

7.1. Постоянная система оценивания результатов, с помощью анкет и опрос.

7.2. Постоянное совершенствование корпоративной культуры, на основе полученных результатов.

Необходимость в постоянном совершенствовании существующей модели, внедрения новых, эффективных методов совершенствования корпоративной культуры, это ключевой факт постоянной эволюции корпоративной культуры в образовательном учреждении.

Заключительным шагом, у данной группы, будет являться контрольный опрос, нам необходимо проанализировать полученные данные и понять, как изменилась корпоративная культура, на примере данного учебного заведения, а именно МАОУ СШ №151 города Красноярска.

Анонимное анкетирование, интервью, реализация мероприятий по совершенствованию корпоративной культуры и контрольные опросы являются эффективными методами в научном исследовании по нескольким важным причинам, причины будут озвучены ниже.

Первая причина эффективности комбинирования данных методов, это анонимность и откровенность. Анонимное анкетирование и интервью



позволяют респондентам чувствовать себя более свободно в выражении своих искренних мнений и переживаний. Они могут говорить открыто, не опасаясь негативных последствий, что способствует сбору более точной информации.

Глубокий анализ и понимание. Интервью предоставляют возможность более глубокого и детального анализа мнений и взглядов респондентов. Этот метод позволяет задавать дополнительные вопросы и исследовать ответы более подробно.

Следующий плюс можно сформулировать как, проверку результатов мероприятий. Реализация мероприятий по совершенствованию корпоративной культуры может быть эффективно оценена через опросы и интервью. Это позволяет оценить, насколько эффективными оказались предпринятые шаги и какие изменения произошли в корпоративной культуре.

Мониторинг и контроль, это важнейший аспект для объективного исследования. Контрольные опросы могут использоваться для регулярного мониторинга изменений и эффективности мероприятий. Это позволяет следить за динамикой и корректировать стратегию, если это необходимо.

Сравнительный анализ. Интервью и анкетирование также могут использоваться для сравнительного анализа мнений разных групп респондентов. Например, сравнение мнений сотрудников в образовательном учреждении может дать ценную информацию о различиях во взглядах, до и после проведения комплекса исследования.

Эти методы помогают в исследовании получить полную картину и более глубокое понимание корпоративной культуры и эффективности предпринятых мероприятий. Комбинирование разных методов позволяет получить наиболее надежные и полные данные для научного исследования.

Также в исследовании присутствует и контрольная группа, именно благодаря ее наличию мы сможем определить, как повлиял положительно весь комплекс мероприятий, который был описан выше.

## 2.2. Апробация и анализ результатов эксперимента

В данном параграфе необходимо провести анализ полученных результатов, проследить динамику при реализации настоящего исследования.

Сначала необходимо обратить внимание на анонимное анкетирование на констатирующем этапе эксперимента. Можно с уверенностью утверждать, что в данном учебном заведении корпоративная культура находится достаточно на высоком уровне, сотрудники отмечают высокий уровень коммуникации в коллективе, дружелюбная атмосфера способствует благотворному образовательному процессу, сотрудники добросовестно относятся к своим непосредственным обязанностям, данный вывод можно сделать по среднему баллу из каждой группы вопросов.

Список вопросов приведен в ПРИЛОЖЕНИИ А. Хотелось уточнить по каким группам были разделены вопросы, а именно по темам: ценности и миссия, коммуникация, обучение и развитие, отношения и командная работа, доверие и открытость, уважение к разнообразию, качество и результаты, социальная ответственность.

Данная группа вопросов в полной мере позволила проанализировать, на начальном этапе, на каком уровне находится корпоративная культура, в образовательном учреждении. Результат анонимного опроса будет представлен ниже, в виде гистограммы, стоит подкрепить утверждение, что корпоративная культура находится на достаточно высоком уровне, ведь самый низкий средний балл, по группам вопросов, составил 4.1 балл, минимальный балл ответа соответствовал 1, а максимальный 5. Также стоит уточнить, какое количество сотрудников участвовало в анонимном опросе, а именно 58. Данные представлены на рисунке 1.



Рисунок 1. Гистограмма результатов анонимного опроса оценки корпоративной культуры.

Хоть пункт вопросов по доверию и открытости имеет наименьший балл, как было сказано ранее, а результат можно на гистограмме выше, все же балл достаточно высокий. Выше всего опрошенные оценивают пункт посвященный качеству и результатам, пункт уважение и разнообразию, также указывает на высокий уровень существующей корпоративной культуры образовательной организации.

То есть, по результатам гистограммы, можно подтвердить выше сказанный тезис о высоком уровне корпоративной культуры.

В дальнейшем, после проведения анонимного анкетирования было проведено интервью, плюсы данного метода были озвучены в предыдущем параграфе, а именно непосредственное нахождение с собеседником позволяет нам более детально сделать выводы, во время интервью и после него, отвечал ли нам опрашиваемый честно, искренен ли был с нами, давая ответы на задаваемые вопросы.

То есть, мы можем сопоставить ответы, были ли они, в тот, или иной момент времени, положительными или негативными и сопоставить с эмоционально-психологическим состоянием человека во время интервью. В

интервью участвовало порядка 23 сотрудников, что составило около 40% ,от тех, кто участвовал в анкетирование. Вопросы к интервью будут приведены в приложение.

Рассмотрим первую группу ответов на вопросы, а именно ценности и миссии образовательной организации, более подробные выводы можно сделать после анализа диаграммы, которая будет приведена ниже. Данные представлены на рисунке 2.

### Важность ценностей и миссии

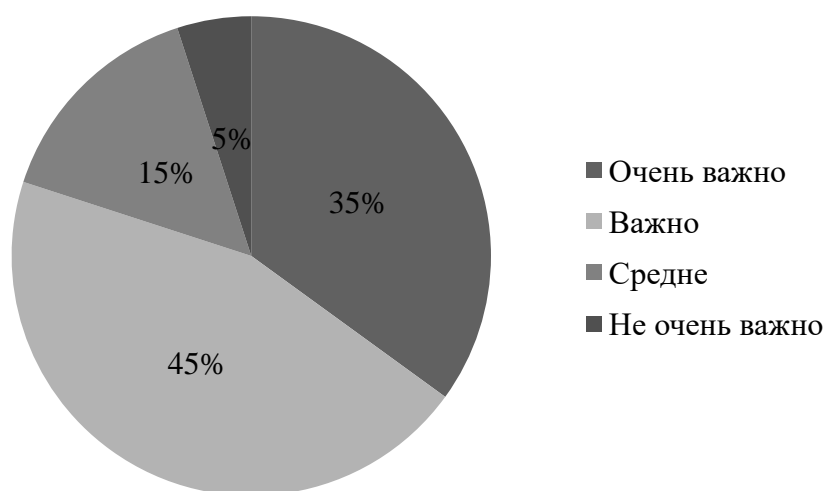


Рисунок 2. Круговая диаграмма анонимного опроса «Важности ценностей и миссии».

Проанализировав диаграмму, можно сделать следующие выводы, что большая часть опрошенных сотрудников считает, что ценности и миссия организации важны, а именно 45%, что миссия и ценности очень важны считает 35%, расхождение в процентах не значительно, но а что ценности и миссия не важны считает всего 5%.

Можно подвести итог так, что данная тема для сотрудников достаточно важная, ведь 70% опрошенных уделяют данному аспекту больше внимания и считают его одним из ключевых в развитие корпоративной культуры

Следующая группа ответов будет посвящена развитию и инновациям в образовательной организации. Результаты также будут предоставлены в виде диаграммы. Данные представлены на рисунке 3.

### Отношение к развитию и инновациям

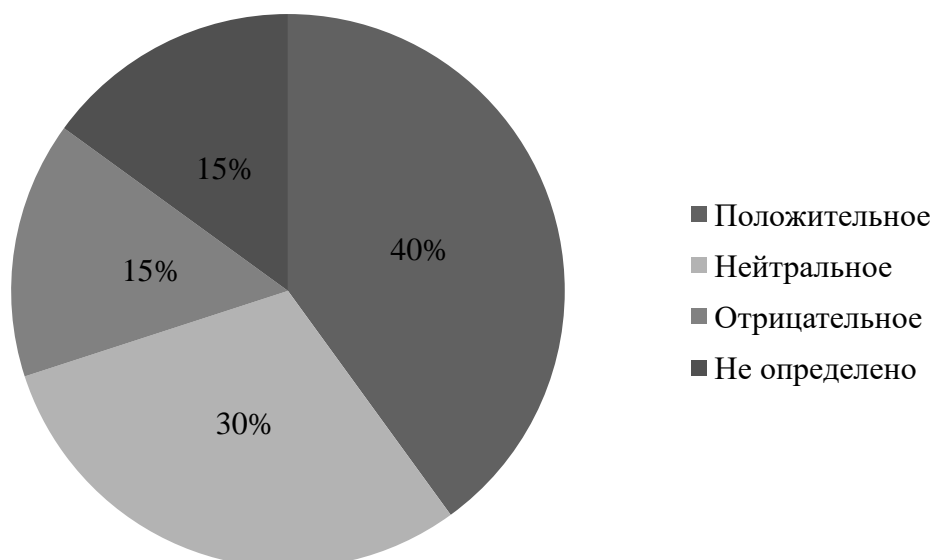


Рисунок 3. Круговая диаграмма анонимного опроса «Отношения к развитию и инновациям».

Положительно к инновациям относится порядка 40% сотрудников, а отрицательно 15%, к группе отрицательно настроенных сотрудников относятся педагоги более преклонного возраста, так как, было сказано ранее, они имеют отрицательный опыт с нововведениями и воспринимают данный вопрос достаточно болезненно. Это связано с событиями, которые переживала наша страна в конце XX века. Очень важно работать с данной группой педагогов, по вопросам инновации и стараться их переубедить, также как и не определившуюся группу опрошенных.

Теперь стоит обратить внимание на открытость и коммуникацию в рабочем коллективе. Результаты также будут приведены в диаграмме ниже.

Данные представлены на рисунке 4.

## Оценка открытости и коммуникации

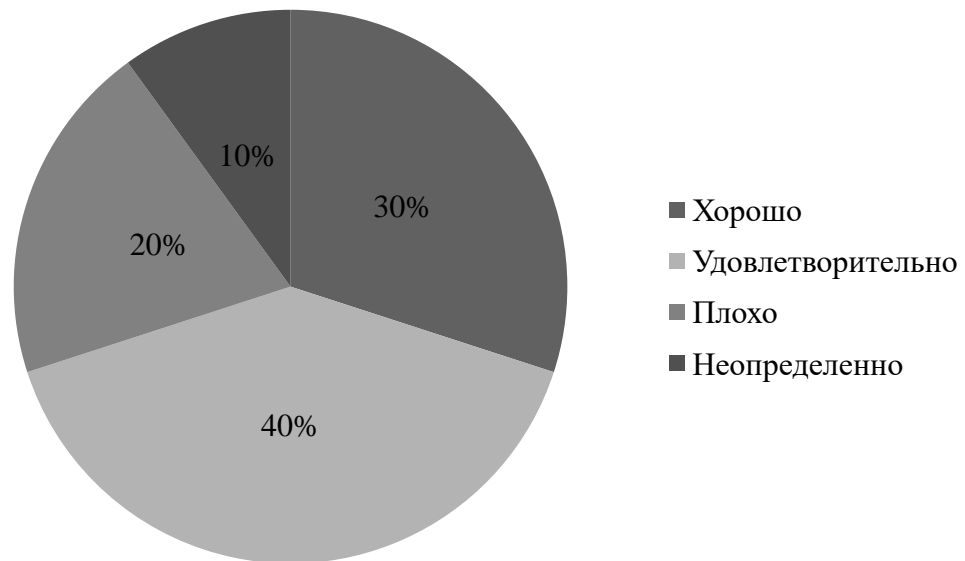


Рисунок 4. Круговая диаграмма анонимного опроса по оценке открытости и коммуникации.

В данном пункте ситуация состоит следующим образом. Большинство опрошенных считает, что коммуникация находится на удовлетворительном уровне, а именно так ответило 40% и целых 20% отмечают ее на плохом уровне. В дальнейшем мы сможем наблюдать положительную тенденцию после проведения комплекса мероприятия по совершенствованию корпоративной культуры в данной образовательной организации.

Социальная ответственность и инклюзивность важнейшие темы, на которые стоит обратить пристальное внимание. Результаты также будут приведены в диаграмме. Данные представлены на рисунке 5.

### Вклад в инклюзивность и социальную ответственность

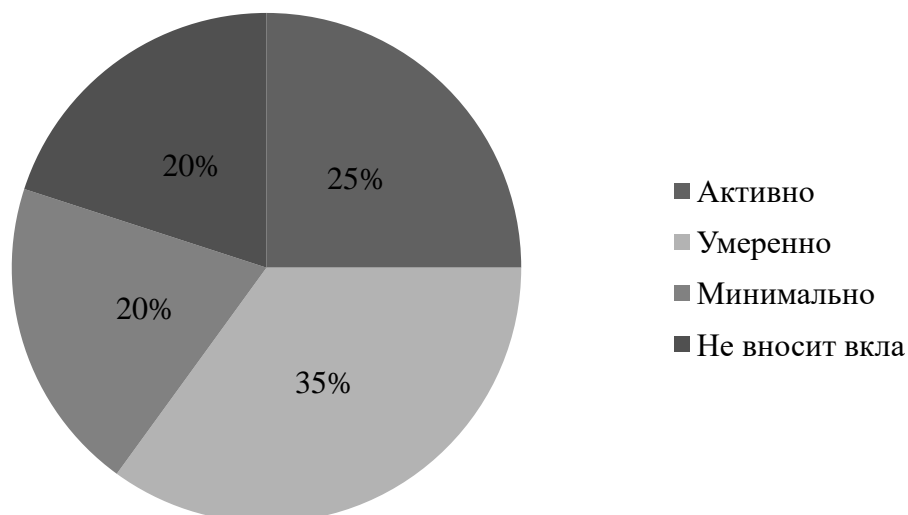


Рисунок 5. Круговая диаграмма анонимного опроса «Вклад в инклюзивность и социальную ответственность».

В данной категории ответов на вопросы сложились равнозначные значения, нет явно доминирующей группы опрошенных, да умеренно ответило порядка 35%, но такие средние, даже нейтральные ответы, дают нам возможность продемонстрировать эффективность предлагаемых мер.

В целом на задаваемые вопросы сотрудники отвечали, достаточно положительно, были готовы к диалогу, очень ярко и живо отвечали на вопросы. Конечно, возможно сотрудники отвечали, так на вопросы, из-за культурно-ментальных особенностей, то есть, возможно присутствовал страх дать искренний ответ, это предположение касается не всех сотрудников, которые принимали участие в интервью, а только его малой части. Также стоит отметить некоторые моменты, которые были выявлены в процессе интервью.

Сотрудники выполняют различные роли, берут на себя дополнительные обязанности, часто это происходит не по принуждению, а из-за профессиональных особенностей. Также стоит выделить, что сотрудники учебной организации ответственно относятся к целям и миссиям учреждения, выделяют этот аспект, как один из ведущих, помимо миссии учреждения, опрошенные выделяют важность внедрения инноваций в образовательную

организацию, не только в которой они работают, но и в систему образования в целом. Главная мысль сотрудников заключается в том, чтоб нововведения улучшали образовательный процесс, а не ухудшали его, присутствует некий страх, что новшества могут повлиять в отрицательном ключе, такой опыт присутствует, у более возрастных педагогов, которые, как раз сталкивались с новшествами на рубеже веков.

Про открытость и коммуникацию, в данной образовательной организации можно сказать так, что сотрудники открыты и готовы к диалогу, бывают сложности у молодых педагогов, но не у всех, если человек обладает базовыми навыками коммуникации, то влиться в данный коллектив не составит труда.

Пункт вопросов с инклюзивностью и социальной ответственностью, очень важен, ведь педагоги работают непосредственно с детьми, а они бывают разные, у них могут быть различные потребности, в связи с их физическими и психическими особенностями, они могут принадлежать к другим этническим и религиозным группам, что в свою очередь влияет на восприятие педагога и непосредственно на образовательный процесс и корпоративную атмосферу. Это очень важный аспект, в профессиональной деятельности педагога, это выделяют сотрудники данной учебной организации, но стоит отметить, что нет ярко выраженной тенденции.

Помимо всего выше перечисленного, можно сделать дополнительные выводы, касательно ответов сотрудников, намечаются некоторые тенденции и изменения в корпоративной культуре, данной учебной организации, а именно некоторые из опрошенных утверждают, что не мало важным фактом является личная ответственность сотрудника. Это очень важный аспект, но через мерное внимание к нему со стороны администрации может быть дополнительным поводом для стресса. Часть сотрудников акцентирует внимание на стратегическом планировании, в каком направлении движется образовательная организация, также многие проявляют интерес к инновациям и нововведениям



в области образования и достаточно положительно отзываются о внедрениях новых технологий в образовательный процесс.

В целом можно отметить положительную динамику в ответах сотрудников, как и анонимном опросе, выделяется тема ценностей и миссии организации, очень ярко выделяются пункты с личной ответственностью и инновациями. Все опрошенные выделяли важность корпоративной культуры, каждый ее формирует для себя по-разному, но все озвученные принципы не оспаривались участниками беседы, все опрошенные отмечали важность здорового коллектива и соглашались с тем, что это непосредственно влияет на качество выполнения своих должностных обязанностей.

Сильнее всего сотрудников волнует вопросы социально-экономического состояния, данная тема при личных беседах была ведущей. Ниже будут приведены диаграммы, для визуальной наглядности.

Следующим шагом для совершенствования корпоративной культуры, в образовательной организации было, по шаговое внедрение мероприятий, которые описывались в предыдущем параграфе, встреча с сотрудниками и дискуссия, данное мероприятие проводилось на начальном этапе, третьего шага, по совершенствованию корпоративной культуры.

Что стоит отметить, уже на первом мероприятии были положительные тенденции в направлении совершенствования корпоративной культуры, это было отмечено со слов сотрудников, которые участвовали в данном мероприятии. Собрания и дискуссии положительным образом повлияли на открытость, этот показатель и так был на достаточно высоком уровне, а после проведения собрания этот показатель стал еще выше, это подтвердилось на контрольном опросе, о нем речь пойдет ниже. Также укрепилось доверие и коммуникация среди сотрудников.

Проведенные мероприятия также повысили показатели ответственного отношения сотрудников к инклюзивности и социальной ответственности. Дальнейшее внедрение предложенных мероприятий позволит повысить профессиональный уровень сотрудников, что непосредственно будет влиять на

корпоративную культуру и качественному выполнению своих должностных обязанностей.

Стоит еще раз отметить важность факта поощрения сотрудников для того, чтобы сотрудники чувствовали свою причастность к очень важному социальному процессу, этот момент надо неоднократно поднимать на собраниях и выделять, в положительном ключе, хорошо показавших себя сотрудников. Поощрение, даже устное, показало свою эффективность, этот вывод можно сделать из контрольных вопросов. Конечно, очень велика вероятность того, что эффект является краткосрочным. Командная работа, это еще один пункт, в котором повысились показатели сплоченности, после проведенных мероприятий.

Важнейший пункт, которые отмечали сами сотрудники, это миссия и ценности организации, даже по такому, казалось бы достаточно высокому показателю, произошли сдвиги в положительную сторону. То есть, уже можно сделать микровывод, по данному пункту, что мероприятия являются успешными, если даже, как казалось в пиковых значениях можно увидеть положительный прирост.

Также стоит учитывать, что формирование обратной связи сотрудников с администрацией должно быть непрерывным и регулярным, важно понимать, как влияют данные меры на развитие корпоративной культуры, в образовательной организации и не стоит забывать про постоянное совершенствования существующей культуры и работы над ошибками, которые как раз выявляются во время обратной связи, дискуссий и собраний.

По всему выше сказанному можно сделать вывод, что весь комплекс мероприятий положительно влияет на корпоративную культуру, в отдельно взятой образовательной организации. Видны качественные и количественные изменения, улучшилась коммуникация между сотрудниками, а это один из ключевых показателей, сотрудники видят и осознают социальную ответственность перед обществом, большинство опрошенных достаточно серьезно относятся к вопросам инклюзивности, целям и миссиям организации.

Заключительным шагом, у данной группы были контрольные вопросы, мы их затрагивали частично выше, список вопросов можно посмотреть в приложение. Как раз благодаря контрольным вопросам, можно сделать вывод, о том, что проведенный комплекс мероприятий был успешен, мы видим прирост в таких пунктах, как «важно», «положительно», «ответственно» и т.д.

Ниже будет представлена динамика после комплекса проведенных мероприятий. Данные представлены на рисунке 6.

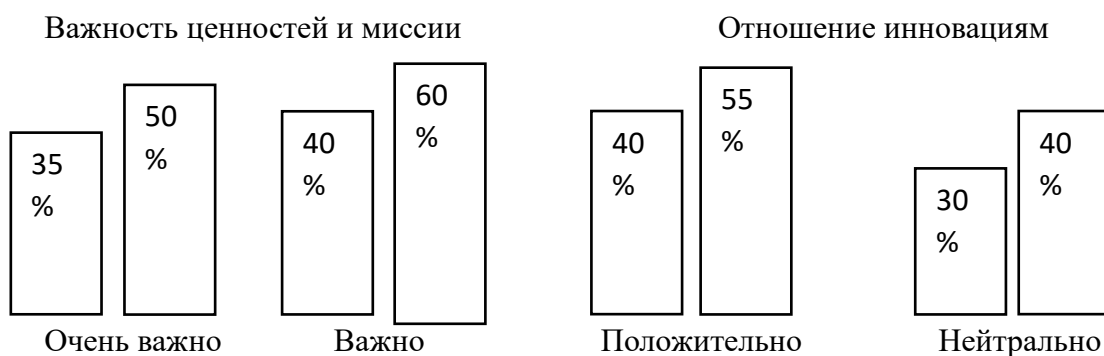


Рисунок 6. Динамика показателей после проведения эксперимента.

Например, в пункте с ответами о важности ценности и миссии организации можно проследить следующие изменения, после проведенного комплекса мероприятий. Пункт очень важно изменился, с приростом в 15%, а важно на 20%, то есть мы можем наблюдать явные изменения после проведенных мероприятий.

Отношение к развитию и инновациям, также произошли положительные изменения. Раньше положительно отвечало 40%, после контрольных вопросов и проведенных мероприятий, произошла положительная тенденция и положительно уже ответило 55%

Нейтральные сотрудники стали более положительно настроенными к развитию и инновациям после успешных инициатив. Показатель увеличился с 30% до 40%. Данные представлены на рисунке 7.

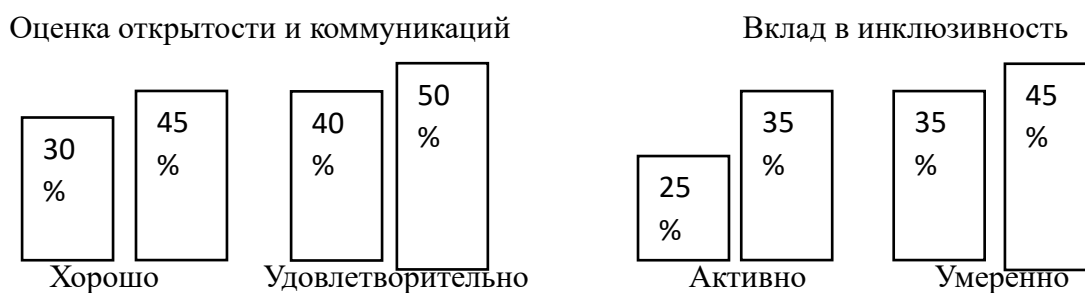


Рисунок 7. Динамика показателей после проведения эксперимента.

Оценка открытости и коммуникации, после проведённых мероприятий по улучшению коммуникации, доля тех, кто отмечал ее на высоком уровне выросла с 30% до 40%, а те, кто оценивал коммуникацию на удовлетворительном уровне выросла с 40% до 50%. Опять же можно сделать вывод о эффективности проведенных мер.

Вклад в инклюзивность и социальную ответственность, в этом пункте также произошли положительные изменения, доля тех кто оценивал активной вклад в инклюзивность и социальную ответственность увеличилась с 25% до 35%, в категории, кто отвечал, как умеренный также прослеживается положительная динамика с 35% до 45%.

Все это стало возможно благодаря комплексу успешных мероприятий и инициатив, которые проводились во время исследования.

Таким образом, после контрольных вопросов и успешных мероприятий, мы наблюдаем положительную динамику в оценках корпоративной культуры во всех четырех аспектах.

### **2.3. Перспективы и развитие результатов исследования**

В данном параграфе будет приводиться апробация результатов, настоящее исследование, проводилось на базе МАОУ СШ №151, исходя из приведенных данных и контрольных вопросов, мы можем представить следующие шаги и результаты.

Изначально стоит продемонстрировать презентацию результатов исследования, так как она дает возможность передать информацию и выводы, по поводу исследования, всем сторонам.

В ходе презентации результатов исследования организационно-педагогических условий совершенствования корпоративной культуры образовательной организации, были представлены следующие ключевые аспекты, которые будут представлены ниже.

Обзор исследования, презентация началась с краткого обзора целей и методологии исследования. Это включало в себя объяснение, какие аспекты корпоративной культуры были изучены, какие методы использовались, и какие группы участников были вовлечены.

Далее идет результат исследования, он был представлен в виде гистограмм и диаграмм, для визуальной наглядности, в них рассматривались такие аспекты и пункты, как вопросы коммуникации среди сотрудников организации, целей и миссии организации, социальной ответственности, инклюзивности и инноваций. В презентацию была включена динамика изменений, после комплекса проведенных мероприятий. Обратная связь с участниками, в ходе презентации обсуждались комментарии и отзывы сотрудников, полученные в процессе сессий обратной связи. Это добавило контекст и живой обмен мнениями к презентации.

План дальнейших действий. В завершение презентации обсуждались планы по дальнейшему совершенствованию корпоративной культуры на основе полученных результатов. Это включало в себя возможные коррективы в текущих мероприятиях и новые инициативы.

Презентация результатов необходима для передачи полученной информации в ходе исследования.

Как неоднократно повторялось, обратная связь чрезвычайно важна, в случаи апробации результатов, этот момент также стоит учитывать, ведь это необходимо для корректировки полученных результатов, в этом заинтересованы все стороны исследователь, руководство и группы, которые участвовали в настоящем исследовании. Обратную связь можно представить в следующем виде, а именно представление результатов исследования, на каком уровне была корпоративная культура в данной образовательной организации и какие изменения произошли после внедрения комплекса мер.

Следующим шагом является обсуждение с сотрудниками результатов, заметили они какие-либо изменения и если да, то как они повлияли непосредственно на рабочий процесс. Стоит задокументировать отзывы сотрудников.

Результаты сессий обратной связи могут иметь значительное влияние на дальнейшие шаги в совершенствовании корпоративной культуры. Это позволяет учитывать мнение и потребности сотрудников, внедрять коррективы в мероприятия и инициативы. При апробации результатов, стоит провести, также диалог с администрацией учебной организации, так как они тоже являются заинтересованной стороной исследования.

В результате исследования произошли положительные изменения, оценка ценностей и миссии показала, что 50% сотрудников считают их очень важными, что было увеличением с 35%. Доля тех, кто считает их важными, составила 45%, что тоже увеличение.

Данный пункт, в рамках исследования корпоративной культуры в образовательной организации, имеет весомое значение, так как ценности и миссия являются основой, на которой строится корпоративная культура. В ходе апробации результатов этой оценки можно получить ценную информацию о том, насколько четко сотрудники воспринимают и разделяют ценности и миссию организации.

Результаты оценки ценностей и миссии образовательной организации включать в себя такие аспекты, как осознанность и уровень понимания сотрудников, направления движения организации, в результате исследования было выявлено, что сотрудники, в большинстве случаев, поддерживают вектор движения организации, осознают значимость и ценность миссии образовательной организации.

Также хотелось бы обратить внимание на то, что заявленные ценности и миссия организации не находятся с реальным состоянием дел в отрыве, по этой причине сотрудники выделяли данный пункт, в опросе, как положительный.

Апробация результатов оценки ценностей и миссии позволяет учреждению более глубоко понять, какие ценности действительно укоренились в его культуре, а какие нуждаются в дополнительной работы. Это также помогает улучшить коммуникацию и взаимопонимание между руководством и сотрудниками в контексте общих ценностей и миссии.

Отношение к развитию и инновациям улучшилось, с 40% положительных оценок до 55%. Доля нейтральных отзывов сократилась с 30% до 20%. В данном пункте также наблюдается положительный тренд.

Прирост положительных оценок произошел благодаря положительному влиянию проведенных мер. Был сделан упор на группы, сомневающихся и относящихся отрицательно, в первую очередь, это более возрастные педагоги.

Оценка отношения сотрудников к развитию и инновациям в рамках исследования корпоративной культуры в образовательной организации, предоставляет важные понимания о готовности организации к изменениям и внедрению новых практик и идей. Результаты этой оценки помогают понять, какие факторы могут способствовать или мешать инновациям, а также какие именно инновации сотрудники считают важными и актуальными. По данному пункту можно сделать такие выводы: сотрудники организации готовы к изменениям и нововведениям, в результате исследования были выявлены

причины отрицательного отношения, они были озвучены выше и решены, благодаря комплексу предпринятых мер.

При проведении работы было улучшено восприятие сотрудников к данному вопросу.

В результате оценки отношения к развитию и инновациям, позволяет руководству и учреждению понять, какие шаги могут быть предприняты для улучшения восприятия инновации среди сотрудников. Это также способствует укреплению корпоративной культуры, ориентированной на постоянное развитие и улучшение, что может иметь положительное воздействие на качество образовательного процесса.

Важнейшая часть корпоративной культуры, оценка открытости и коммуникации увеличилась с 30% положительных оценок до 45%. Доля удовлетворительных отзывов снизилась с 40% до 30%. Здесь также наблюдается положительная динамика.

Оценка открытости и коммуникации в рамках исследования имеет целью выявить, насколько открыта и эффективна коммуникация внутри организации. Результаты этой оценки могут раскрывать важные динамики, влияющие на взаимодействие сотрудников, распространение информации и общую атмосферу в организации.

Хотелось бы выделить следующие аспекты, по данному пункту, такие как открытость к диалогу среди сотрудников, достаточно высоки уровень коммуникации в коллективе, эффективность коллектива, по причине, высокого уровня коммуникации, эта составная, неотъемлемая и очень важная часть корпоративной культуры, улучшалась благодаря проведенным мерам. Также повысился уровень удовлетворенностью коммуникацией внутри коллектива.

Вывод оценки открытости и коммуникации позволяет организации понять, где существуют слабые места в коммуникации и какие шаги могут быть предприняты для улучшения обмена информацией и взаимодействия между сотрудниками. Это способствует созданию более открытой и



поддерживающей среды, в которой каждый чувствует себя услышанным и важным.

Вклад в инклюзивность и социальную ответственность был оценен, более положительно. Доля активных отзывов увеличилась с 25% до 35%, а доля умеренных отзывов выросла с 35% до 45%. Оценка вклада в инклюзивность и социальную ответственность в рамках исследования направлена на выявление того, насколько организация ориентирована на включение разнообразных групп и на выполнение своих социальных обязательств. Результаты этой оценки предоставляют важную информацию о том, как организация относится к вопросам социальной ответственности и инклюзивности.

По данной группе стоит сделать дополнительные выводы в виде, важности инклюзивности образования, осознания социальной ответственности, вопросу этнической и религиозной терпимости, важности конструктивного взаимодействия, о важности поддержки особых учеников и сотрудников.

Выводы о результатах оценки вклада в инклюзивность и социальную ответственность позволяет организации более глубоко понять, какие усилия могут быть предприняты для улучшения инклюзивности и социальной ответственности. Это способствует созданию, более равноправной и включающей среды, а также укреплению связей, положительной репутации организации.

Итак, результаты апробации показывают, что мероприятия по совершенствованию корпоративной культуры привели к положительным изменениям в оценках сотрудников. Важность ценностей и миссии увеличилась, отношение к развитию и инновациям улучшилось, открытость и коммуникация стали более положительно восприниматься, и вклад в инклюзивность и социальную ответственность стал более активным. Эти изменения свидетельствуют о положительной динамике в корпоративной культуре образовательной организации, после проведенных мероприятий.

## **Выводы по второй главе**

По результату проведённой работы, которая была описана во втором параграфе, второй главы, можно сделать следующие выводы о том, что корпоративная культура, в данной учебной организации находилась на достаточно высоком уровне, до проведения комплекса мероприятий, у сотрудников было более нейтральное отношение к инклюзивности и социальной ответственности, по вопросам коммуникации также были вопросы, согласия с целями и миссиями была на высоком уровне, сотрудники поддерживают вектор развития образовательной организации, так как заявленные цели соответствуют реальному направлению развития образовательной организации. По вопросам инновации, отрицательное отношения было только у более возрастных педагогов, это объясняется их негативным опытом, связанным с историческими процессами, протекающими в конце XX века на территории бывшего Советского Союза, как раз в период этих событий проводились нововведения в области образования, именно по этой причине многие из них воспринимают изменения в негативном ключе. Также в результате исследования был выявлен возрастной и гендерный состав образовательной организации, он соответствует общегосударственным тенденциям в данной области.

По результату проведенных мероприятий, в настоящем исследовании, можно сделать следующие выводы о том, что предлагаемые меры, по совершенствованию корпоративной культуры образовательной организации, оказались эффективными, это было доказано в практической части исследования. Все представленные выше пункты исследования показали положительную тенденцию. Стоит повторить, что корпоративная культура находилась, до исследования, в данной образовательной организации, на достаточно высоком уровне и все равно продемонстрировала, после внедрения предлагаемых мер, прирост в показателях, то есть предлагаемые

меры могут качественно улучшить корпоративную культуру в других образовательных организациях, где она не так развита.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Корпоративная культура играет важную роль в функционировании любой организации, будь то государственной, коммерческой и некоммерческой.

Она формирует рабочую среду и непосредственно влияет на профессиональную деятельность сотрудников. Для образовательных организаций качественная корпоративная культура важна по многим причинам, но в первую очередь, потому что работают в таких организациях, не с финансами, не создают товары или оборудование, а работают с самой ценной частью нашего общества, с подрастающим поколением.

Состояние корпоративной культуры в образовательной организации влияет не только на сотрудников, но и на учеников. Ее низкого уровня состояние приводит к снижению качества образования, что в свою очередь негативным образом влияет на индекс человеческого развития, где качество образования является ключевым показателем данного индекса, то есть корпоративная культура напрямую влияет на человеческий капитал страны.

Безусловно, мы не должны забывать про тех, кто передает знания детям, а именно преподавателей, ведь из-за низкого развития корпоративной культуры, учебные организации покидают высококвалифицированные сотрудники, это не единственный повод, в причины можно отнести социально-экономические особенности развития системы, но все же это один из ведущих факторов.

В результате изучения теоретической части данного вопроса, комбинирования предлагаемых мер, по совершенствованию корпоративной культуры, были предложены мероприятия по улучшению культуры в образовательной организации, данные мероприятия показали свою эффективность в совершенствовании существующей корпоративной культуры в образовательной организации. Можно с уверенностью заявить, что данная работа может качественно изменить ситуацию, в тех образовательных

организациях, где она находится на низком уровне и повлиять на качество образования подрастающего поколения.

В ответ на анализ ситуации в конкретной образовательной организации были разработаны инновационные и комплексные стратегии, нацеленные на совершенствования корпоративной культуры среди сотрудников этого учреждения. Эти стратегии реализованы в виде серии методических рекомендаций, которые предназначены для обогащения и дополнения текущего педагогического процесса в данной организации:

1. Актуализация важности корпоративной культуры:

- Интерактивные семинары и тренинги: Введение динамичных и интерактивных сессий с использованием современных образовательных технологий для улучшения качества коммуникации и восприятия инноваций.
- Мультимедийные информационные материалы: Создание и распространение привлекательных мультимедийных материалов, таких как видеоролики, подкасты и интерактивные памятки, посвященные корпоративной культуре.
- Модули психологического развития в программе обучения: Интеграция увлекательных модулей о психологическом благополучии и техниках самопомощи в программу профессионального развития учителей.
- Коммуникативные платформы для обмена опытом: Разработка интерактивных онлайн-платформ и форумов для обмена опытом и стратегиями совершенствования корпоративной культуры.

2. Систематическая реализация мер по совершенствованию корпоративной культуры:

- Циклы развивающих встреч: Организация серии развивающих встреч, нацеленных на укрепление навыков коммуникации, командообразования и эффективного управления.

– Аналитика и обратная связь: Применение современных аналитических инструментов для мониторинга эффективности программы и ее адаптации с учетом обратной связи от участников.

Эти меры нацелены не только на совершенствования корпоративной культуры, но и на создание вдохновляющей и стимулирующей образовательной среды, в которой каждый педагог может развивать свои творческие и профессиональные качества, обогащая как личную жизнь, так и образовательный процесс.

## ПРИЛОЖЕНИЕ

### Приложение А.

Анонимный опрос оценке корпоративной культуры.

Уважаемые сотрудники и обучающиеся. Мы приглашаем вас принять участие в нашем анонимном опросе, направленном на оценку корпоративной культуры в нашем образовательном учреждении. Ваши мнения и отзывы имеют большое значение для нас и помогут улучшить нашу образовательную среду. Ответы анонимны и конфиденциальны.

Пожалуйста, оцените следующие аспекты корпоративной культуры, используя шкалу от 1 (совсем не удовлетворен) до 5 (очень удовлетворен).

#### 1 Ценности и миссия:

1.1. Как бы вы оценили соответствие наших ценностей и миссии вашим собственным ценностям и убеждениям? (1-5)

1.2. Пожалуйста, укажите, если у вас есть предложения или комментарии по поводу наших ценностей и миссии.

#### 2. Коммуникация:

2.1. Как бы вы оценили качество коммуникации в нашем учреждении? (1-5)

2.2. Что, по вашему мнению, можно улучшить в сфере коммуникации?

#### 3. Обучение и развитие:

3.1. Оцените возможности для профессионального и личного развития, предоставляемые нашим учреждением. (1-5)

3.2. Какие виды обучения или развивающих мероприятий вы бы хотели видеть в будущем?

#### 4. Отношения и командная работа:

4.1. Как бы вы оценили уровень сотрудничества и командной работы в нашем учреждении? (1-5)

4.2. Пожалуйста, предложите, какие дополнительные меры могут способствовать улучшению взаимодействия и сотрудничества.

## 5. Доверие и открытость:

5.1. Оцените, насколько вы ощущаете доверие и открытость в нашем учреждении. (1-5)

5.2. Какие конкретные шаги могут быть предприняты для укрепления доверия и открытости?

## 6. Уважение к разнообразию:

6.1. Как наша организация поддерживает разнообразие и включительность? (1-5)

6.2. Пожалуйста, предложите идеи или изменения, которые могут сделать нас более инклюзивными.

## 7. Качество и результаты:

7.1. Как бы вы оценили нашу способность устанавливать стандарты и достигать результатов? (1-5)

7.2. Какие конкретные области или аспекты нашей деятельности требуют улучшения?

## 8. Социальная ответственность:

8.1. Как наша организация участвует в социальных и экологических инициативах? (1-5)

8.2. Пожалуйста, предложите проекты или действия, которые мы могли бы рассмотреть в качестве части нашей социальной ответственности.

Благодарим вас за участие в опросе. Ваши мнения помогут нам сделать наше образовательное учреждение ещё лучше.

## Вопросы к интервью

1. Как бы вы охарактеризовали корпоративную культуру нашего учреждения? Какие слова или фразы приходят вам на ум, описывая ее?

2. Какие ценности, на ваш взгляд, являются основными для нашей организации, и насколько они отражаются в ежедневной практике?

3. Можете ли вы привести примеры конкретных действий или инициатив, которые способствуют развитию корпоративной культуры в нашем учреждении?



3.Какие аспекты корпоративной культуры, на ваш взгляд, требуют дополнительного внимания и улучшения?

4.Как вы считаете, влияет ли корпоративная культура на качество образования и учебный процесс? Если да, то каким образом?

5.Какие изменения в корпоративной культуре вы заметили за последний год? Считаете ли вы их положительными или отрицательными?

6.Какие мероприятия или инициативы в области корпоративной культуры вы предлагаете или поддерживаете для будущего развития учреждения?

7.Как организация поддерживает открытость и коммуникацию между сотрудниками? Считаете ли вы, что это аспект корпоративной культуры, требующий улучшения?

8.Какие практики или мероприятия, вы видите, как способ поощрения инноваций и креативности в рамках образовательного процесса?

9.Какая ваша роль в поддержании и развитии корпоративной культуры в нашем учреждении?

Список контрольных вопросов.

1.Как вы оцениваете уровень сотрудничества и командной работы в нашем учреждении по сравнению с предыдущим опросом?

2.Считаете ли вы, что последние мероприятия по улучшению корпоративной культуры положительно повлияли на вашу работу и рабочую среду?

3.В чем, по вашему мнению, проявляются наиболее значимые изменения в корпоративной культуре после проведенных мероприятий?

4.Какие аспекты корпоративной культуры остались неизменными, несмотря на предпринятые усилия по ее улучшению?

5.Считаете ли вы, что корпоративная культура стала более инклюзивной и уважительной к разнообразию после реализации мероприятий?

6.Какие дополнительные изменения или доработки в корпоративной культуре вы бы предложили в будущем?

7.Какие аспекты корпоративной культуры вам все еще вызывают наибольшие затруднения или вызовы?

8.Считаете ли вы, что регулярное мониторинг и оценка корпоративной культуры необходимы для обеспечения ее долгосрочной эффективности?

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Абрамова С.Г. и Костенчук И.А. О понятии «корпоративная культура», М.: Экзамен, 2005. 54 с.
2. Алдер Г. CQ или мускулы творческого интеллекта [Текст] / Г. Алдер – М.: Гранд, 2004. –14 с.
3. Базаров Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / Т. Ю. Базаров. М.: Издательство Юрайт, 2017. 381 с.
4. Башина Т. Ф. Креативность как основа инновационной педагогической деятельности [Текст] / Т.Ф. Башина // Молодой ученый. — М.: 2013. №4. — С. 521– 525.
5. Бондаревская Е.В. Концепция личностно ориентированного образования и целостная педагогическая теория // Школа духовности. 1999. №5. С. 41-52
6. Борисова, Н.Н. Инновационные подходы к управлению персоналом [Текст] / Н.Н. Борисова // Ценности и интересы современного Учреждения материалы. – М.: Изд-во МГУ, 2013. – С. 133-136.
7. Василенко С. В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом: производственно-практическое издание. / С. В. Василенко. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2010. 136 с.
8. Волков, И.П. Влияние лидерства и руководства на групповую динамику в условиях стресса [Текст] / И.П. Волков, А.И. Захаров // 86 Руководство и лидерство: опыт социально– психологического исследования. – Л.: Лениздат, 1987.– С. 53– 61.
9. Гилфорд Дж. Три стороны интеллекта [Текст] / Дж. Гилфорд // сборник переводов «Психология мышления». – М.: Прогресс, 1965. – 534 с.
10. Губайдуллина Е. В. Корпоративная культура дошкольного образовательного учреждения // Молодой ученый. 2016. №9. С. 538-541

11. Д.И. Чесноков Исторический материализм М.: Мысль, 1999. 136 с.
12. Друкер П. Эффективный руководитель [Текст] / П. Друкер. — М.: МИФ, 2014. — 240 с.
13. Жданов Ю.А., Давидович В.Е. Сущность культуры –2-е изд. Ростовна-Дону: Наука Пресс, 2005. 254 с.
14. Захарова, А.Н. Корпоративная культура: конспект лекций / А.Н. Захарова; Чувашский гос. ун-т им. И.Н. Ульянова. М.: ОМЕГА-Л, 2011. 254 с.
15. Ильина, О.С. Корпоративная культура как стратегический инструмент управления современной организацией: дисс. канд. социол. наук: 22.00.08. Тюмень, 2011. 74 с.
16. "Как вести инновации и принимать инновационное лидерство." Viima, [www.viima.com](http://www.viima.com). URL: <https://www.viima.com/blog/leading-innovation> (дата обращения: 11.12.2023).
17. "Культуры доверия." McKinsey, [www.mckinsey.com](http://www.mckinsey.com). URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/leadership-and-innovation> (дата обращения: 11.12.2023).
18. Каменская И. Н. Модель управления развитием корпоративной культуры педагогов дошкольного образовательного учреждения / И. Н. Каменская // Теория и практика образования в современном мире: материалы V междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, июль 2014 г.). — СПб.: СатисЪ, 2014. — С. 35–37.
19. Капаева Д. В. Совершенствование корпоративной культуры организации посредством вовлечения персонала в инновационную деятельность // Современные научные исследования и инновации. — 2017. — № 6. — С. 54–56.
20. Карлоф Б. Вызов лидеров [Текст] / Б. Карлоф – М.: Дело, 1996. – 226 с.
21. Кийосаки Р. Т. 8 уроков лидерства [Текст] / Р. Т. Кийосаки — М.: Попурри, 2015. — 224 с.

22. Кискаев И. А. Развитие корпоративной культуры педагогов как способ формирования педагогического коллектива в школе // Культура, наука, образование: проблемы и перспективы. — 2013. — № 8. — С. 75–77.
23. Корпоративная культура – инструмент конкурентной борьбы //Управление компанией. 2014. №3. С. 24-30
24. Корпоративная культура: общие понятия и элементы [Электронный ресурс] URL: <http://kirulanov.com/korporativnaya-kultura-v-sovremenno-biznese/> (дата обращения: 09.01.2023).
25. Корпоративная культура: психология и технология разработки и внедрения: учеб. пособие / А.В. Вагин и др. Иркутск: БГУЭП, 2009. 47 с.
26. "Лидерство инноваций." Berkeley Exec Ed, executive.berkeley.edu. URL: <https://executive.berkeley.edu/insights/the-leadership-of-innovation> (дата обращения: 11.12.2023).
27. Лазарев С.В. Система ценностей каждой организации / С.В. Лазарев // Служба кадров. 2002. № 7. С. 94-96
28. Маркарян Э. С. Понятие культура в системе социальных наук. Доклад, IX Международный конгресс антропологических и этнологических наук в Чикаго, 1973. 17 с.
29. "Новое лидерство в эпоху процветающих организаций." McKinsey, [www.mckinsey.com](http://www.mckinsey.com). URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/new-leadership-in-an-era-of-thriving-organizations> (дата обращения: 11.12.2023).
30. Научная библиотека диссертаций и авторефератов [электронный ресурс] Режим доступа. URL: <http://www.dissercat.com/content/formirovanieorganizatsionnoi-kultury-pedagogicheskogo-kollektiva-professionalnogo-litseya> (дата обращения: 17.02.2023).
31. Научный журнал «Молодой ученый» [электронный ресурс] Режим доступа. URL: <http://www.moluch.ru/archive/34/3903/> (дата обращения: 17.01.2023)

32. Научный журнал «Молодой ученый» [электронный ресурс] Режим доступа. URL: <http://www.moluch.ru/archive/34/3903/> (дата обращения: 17.02.2023).
33. Немов Р.С. Психологический словарь / Р.С. Немов. — Москва: Гуманитарный издательский центр ВЛАДОС, 2007. — 560 с.: ил.
34. Оберемко В. А. Корпоративная культура как ключевой фактор эффективности. Особенности российской практики / В. А. Оберемко // Менеджмент качества. — 2016. — № 1. — С. 66–72.
35. О'Брайен, Анн. "Когда учителя и администраторы сотрудничают." Edutopia, 20 ноября 2014 г. Веб. Edutopia.org. URL: <https://www.edutopia.org/blog/when-teachers-administrators-collaborate-anne-obrien> (дата обращения: 11.12.2023).
36. Романова Л. В., Сабирова О. В., Калмыкова Е. В., Ищанова Х. С. Условия развития мотивации профессиональной деятельности педагога в образовательной организации // Сборники конференций НИЦ Социосфера. — 2016. — № 41. — С. 70–73.
37. Семенюк Э.П. Информационная культура общества и прогресс информатики // НТИ. Сер. 1. Орг. и методики информ. работы. 1994, №1, 1–8 с.
38. Семенюк Э.П. Информационная культура общества и прогресс информатики // НТИ. Сер. 1. Орг. и методики информ. работы. 1994, №1, 1–8 с.
39. Смирнова И.А. Корпоративная культура организации: психолого-акмеологические основы формирования и развития корпоративной культуры организации: учебное пособие И.А. Смирнова. М.: КДУ, 2009. 54 с.
40. Смирнова И.А. Корпоративная культура организации: психолого-акмеологические основы формирования и развития корпоративной культуры организации: учебное пособие И.А. Смирнова. М.: КДУ, 2009. 54 с.
41. Соколова Г.Н. Труд и профессиональная культура. Минск, 1999. 96 с.

42. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании: Учебное пособие / Т.О. Соломанидина. М.: ИНФРА-М, 2013. 624 с.
43. Спивак В.А. Корпоративная культура: Учебник для вузов / В. А. Спивак. СПб.: Изд-во «Питер», 2003. 352 с.
44. Спивак, В.А. Корпоративная культура [Текст] / В.А. Спивак. – СПб.: Питер, 2013. – 352 с.
45. Строителева, Т. Новые подходы к разработке кадровой политики предприятий Алтайского края, определяющиеся условиями экономического роста [Текст] / Т. Строителева // Управление персоналом. – 2008. – № 9. – С. 78-90.
46. СтудФайлы: файловый архив студентов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://studfiles.net/preview/5674604/page:33/> (дата обращения: 25.06.2023).
47. "Текущие тенденции и проблемы в области образовательного администрирования." Школа образования Университета Канзаса. Веб. [educationonline.ku.edu](http://educationonline.ku.edu). URL: <https://educationonline.ku.edu/articles/ed-admin-trends-and-issues> (дата обращения: 11.12.2023).
48. Уманский Л. И. Психология организаторской деятельности школьников: учебное пособие [Текст] / Л.И. Уманский. – М: Просвещение, 1980. – 160 с.
49. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 23.07.2013) "Об образовании в Российской Федерации" [электронный ресурс] - Режим 65 доступа. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_149753/?frame](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_149753/?frame) (дата обращения: 13.12.2022).
50. Филиндаш П.В. Социально– психологические детерминанты командообразования: монография [Текст] / П. В. Филиндаш. – М.: 2010. – 205 с.
51. Хасанова А.В., Сиргалина Г.А., Карпова Л.Ф. Организационная культура и этика деловых отношений дошкольного образовательного

учреждения /Теория и практика управления в системе рыночных отношений/Пермь,2017. 74 с.

52. Чижикова Е.С. Формирование корпоративной культуры студенческого сообщества вуза [Текст]: дисс. канд. педагогич. наук: М., 2010. 88 с.

53. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. Под ред. В.А. Спивака. – СПб: Питер, 2010. 57 с.

54. Шелякина А. В. Корпоративная культура организации // Молодой ученый. — 2018. — № 14. — С. 206–209.

55. Шпилева И. Е. Оценка развития корпоративной культуры в образовательной организации // Научно-методический электронный журнал «Концепт». — 2014. — № 20. — С. 1986–1990.

56. Щербин, В.А. Стратегия развития службы управления персоналом предприятия [Текст] / В.А. Щербин // Управление персоналом. – 2013. – С. 87-92.

57. Corporate Culture | Understanding, Defining, Developing. // Personio. URL: <https://www.personio.com> (дата обращения: 17.02.2023).

58. Gardner J. On Leadership//Free Press. – New York: № 21, 1990. – p. 48– 53.

59. Lawrence P. K. Organization and Environment // Boston: Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1967. – P. 24– 28.

60. Nanus B. The Leader's Edge: The Seven Keys to Leadership in a Turbulent World. – New York: Contemporary Books, 1989. – P. 81– 97.