**Пути совершенствования корпоративной культуры общеобразовательной организации**

**Аннотация**

Современные социально-экономические процессы, происходящие в Российской Федерации, значительно влияют и на динамичное развитие системы образования. Основной проблемой современной системы образования является качественное обеспечение уровня образования, где главным условием становится постоянное обновление методов и форм обучения, повышения статуса образовательной организации в профессиональном сообществе.

Рассматривая проблему корпоративной культуры общеобразовательной организации, мы имеем в виду эффективность и результативность деятельности организации, которая, является, результатом взаимодействия с общественностью в лице законных представителей обучающихся, самих обучающихся, выпускников школы, СМИ, социальных партнёров, социума в целом. Важным элементом корпоративной культуры является система ценностей, которая разделяется всеми членами коллектива. Эти ценности должны быть четко сформулированы и транслироваться через все аспекты деятельности школы.

**Э**ффективность управления образовательной организацией регулируется статьей 26 Федерального закона № 273 «Об образовании в Российской Федерации». Системой образования и в частности управление образовательной организацией определяется наличием развитой корпоративной культурой. Её значимость для организации невозможно переоценить, она является исходной точкой деятельности организации и фактором, непосредственно влияющим на эффективность организации.

Независимо от типа образовательной организации, каждая организация должна иметь свою корпоративную культуру, поскольку корпоративная культура в современной науке считается универсальным социальным явлением, определяющим уникальность, оригинальность, эффективность и конкурентоспособность любой организации. Существенным фактором развития корпоративной культуры в образовательной организации является объект его деятельности - образовательная деятельность.

На сегодняшний день правильно организованная корпоративная культура позволяет привлечь в образовательную организацию высококвалифицированных сотрудников, а также позволяет создать в рамках образовательной организации особое социально-экономическое пространство, обеспечивающее высокую производительность и успешность предприятия путем преданной работы сотрудников.

Вопрос развития корпоративной культуры нашел отражение в работах многих ученых. Так В.А. Спивак занимался изучением структурно-функционального анализа элементов корпоративной культуры. Н.Н. Пусенкова, А.Л. Черненко в своих работах рассматривали сущность культуры корпорации, определяли развитие различных социальных аспектов, изучали роль и место лидера в коллективе.

Недостаточная разработанность ряда аспектов формирования корпоративной культуры в общеобразовательной организации, и возникающих проблем в процессе ее формирования, определила выбор темы исследования.

Данная проблема заключается в необходимости анализа концептуальных основ управлением процессом формирования корпоративной культуры в общеобразовательной организации, методов и путей, способствующих становлению корпоративной культуры в общеобразовательной организации, которую нельзя отделить от понятия общественного и профессионального мнения, складывающегося о деятельности образовательной организации и компетентности руководства и педагогов образовательной организации.

Таким образом, тема формирования корпоративной культуры в общеобразовательной организации остается недостаточно исследованной.

В настоящее время существует ряд противоречий, определяющих необходимость изучения влияния корпоративной культуры на

- эффективность управления педагогическим коллективом общеобразовательной организации:

- между необходимостью развития корпоративной культуры педагогов общеобразовательной организации и отсутствием системы обучения корпоративной культуре в реальной системе управления образованием на различных уровнях;

- между целесообразностью изучения корпоративной культуры как фактора, влияющего на эффективность управления педагогическим коллективом общеобразовательной организации и разработанной стратегией ее развития в условиях современной общеобразовательной организации.

С учетом данных противоречий определена проблема исследования, которая состоит в уточнении теоретических основ и разработке практических аспектов формирования корпоративной культуры как фактора управления педагогическим коллективом общеобразовательной организации.

**Цель исследования**: выявить, теоретически обосновать пути совершенствования корпоративной культуры в общеобразовательной организации.

**Особенности корпоративной культуры в общеобразовательной организации**

Тема корпоративной культуры довольно широко разрабатывалась в рамках бизнес-структур, реального сектора экономики. Исследователи данной проблематики предложили несколько вариантов классификации и типологии корпоративной культуры, а также методов ее изучения. Однако для общеобразовательных организаций подобного рода исследований практически не проводились.

В условиях конкуренции перед каждой образовательной организацией встает вопрос о создании успешной, престижной, комфортной организации, оказывающей влияние не только на внешнюю среду, но и на внутреннюю.

При этом необходимо уделять внимание сотрудникам образовательной организации, поддерживать социально-психологическую атмосферу коллектива на должном уровне и уметь удерживать заинтересованность сотрудников в результатах их совместной деятельности.

Корпоративная культура общеобразовательной организации – это сложная система, состоящая из ряда ценностей, присущих данному типу организации. В среде инновационных перемен в системе образования выдвигаются все новые требования от всех участников образовательного процесса.

Нельзя не отметить, тот факт, что корпоративная культура является важным аспектом работы педагогического коллектива общеобразовательной организации. Она определяет ценности, нормы и общую атмосферу в коллективе, влияет на процесс обучения и развития учащихся, а также на успехи работы педагогов.

В первую очередь, корпоративная культура помогает создать единую команду педагогов. Образовательная организация - это коллектив, в котором

каждый участник должен знать свои задачи и быть готовым работать в команде. Корпоративная культура помогает участникам коллектива осознать

свою важность в общей работе, а также создает условия для сотрудничества и взаимопомощи. Когда педагоги объединяются и работают с единой целью, образовательный процесс становится более эффективным и результативным [33, с. 27].

В связи с переменами возникают проблемы, связанные с адаптацией к новым тенденциям и требованиям Федеральных государственных образовательных стандартов, взаимоотношением между администрацией и педагогическим коллективом, между родителями и педагогами, большой нагрузкой педагогов отчетной документацией, «утечкой кадров», снижением социальной роли педагога и т.д.

Сравнивая корпоративную культуру в сферах бизнеса и образования, мы можем выделить несколько различий между ними.

Первое отличие заключается в том, что носителями корпоративной культуры образовательной организации являются не только сотрудники (прежде всего педагогический коллектив), но и воспитанники образовательной организации (школьники, студенты).

Второе существенное отличие проявляется в том, что корпоративная культура в сфере образования нацелена не столько на решение экономических задач, что является немаловажным в условиях конкуренции образовательных организаций, сколько на решение образовательных задач [43, с.113].

Корпоративная культура должна быть основана на гуманных взаимоотношениях и тесном взаимодействии всех субъектов образовательного процесса, объединенных общими ценностями, идеями, что позволит создать психологически комфортную, безопасную среду в образовательной организации, и тем самым достигать высоких результатов, успешно удовлетворять запросы педагогов, воспитанников, их родителей (законных представителей), а также общества и государства.

Корпоративная культура образовательной организации обладает разнообразными функциями, среди них:

- интеграция участников образовательного процесса, формирование чувства общности, солидарности, что способствует взаимопониманию и согласованности действий в достижении образовательных целей и повышает адаптацию учреждения к внешним воздействиям и переменам;

- повышение привлекательности (имиджа) образовательной организации для учащихся и их родителей (законных представителей), повышение его конкурентноспособности на рынке образовательных услуг;

- создание единого нормативного поля, регулирующего поведение педагогов и воспитанников;

- формирование благоприятного психологического климата в образовательной организации, создание психологически комфортной и безопасной образовательной среды;

- вовлечение субъектов образовательного процесса в многоплановые виды деятельности и отношения, повышение степени соучастия в жизни коллектива, что позволяет раскрыть потенциал каждого члена коллектива и создает условия для их самореализации;

- повышение продуктивности педагогической и учебной деятельности, качества обучения и воспитания [8, с. 22].

Формирование единого образовательного процесса, объединяющего семью и образовательной организации, является приоритетной задачей при формировании корпоративной культуры общеобразовательной организации.

Информационно-методическая служба образовательной организации должна находится в режиме постоянного поиска актуальных и эффективных форм и методов повышения профессионального мастерства педагогов, помогать педагогам обрести индивидуальный стиль профессиональной деятельности.

Одной из таких форм является организация профессиональных выставок, презентаций, смотров и конкурсов.

Также важно не оставлять без внимания важные события, связанные с деятельностью организации его сотрудников: юбилей школы, День знаний, аттестация педагогических работников, календарные праздники, личные юбилейные даты, свадьба, рождение детей и др.

Проведение данных мероприятий позволяет создать комфортный микроклимат в коллективе, нацелить на позитивные отношения, самореализацию и повышение своего профессионального статуса [12, с.121].

Очень важно поощрять и признавать достижения и успехи учеников и педагогов, организовывать церемонии награждения, выпускные вечера и другие мероприятия, где будут отмечаться достижения и вклад каждого участника школы.

Вторым направлением формирования корпоративной культуры педагогического коллектива является развитие профессиональной компетентности специалистов общеобразовательной организации.

Ключевыми особенностями корпоративной культуры в общеобразовательной организации является:

Ориентация на обучающихся и образовательный процесс:

- Главная ценность: успехи обучающихся, их всестороннее развитие и благополучие. Все решения и действия должны быть направлены на создание благоприятной среды для обучения и развития.

- Качество образования: постоянное стремление к повышению качества образования, внедрение новых методик и технологий, поддержка инноваций.

- Индивидуальный подход: учет индивидуальных особенностей и потребностей каждого обучающегося.

- Вовлеченность родителей: активное взаимодействие с родителями, вовлечение их в образовательный процесс [8, с. 23].

Профессионализм и развитие педагогического коллектива образовательной организации:

- Постоянное обучение: поддержка профессионального развития педагогов, предоставление возможностей для повышения квалификации, обмена опытом, участия в конференциях и семинарах;

- Открытость к инновациям: поощрение инициативы и творчества, внедрение новых подходов и технологий в образовательный процесс;

- Обмен опытом: создание площадок для обмена опытом между учителями, проведения мастер-классов, менторство;

- Признание заслуг: поощрение и признание достижений педагогов, создание системы мотивации.

Сотрудничество и командная работа:

- Командный дух (**team spirit): сплочённость коллектива, которая позволяет педагогам согласованно двигаться к единой цели;** атмосфера взаимопомощи и поддержки между коллегами;

- Коллективное принятие решений: педагоги вовлечены в процесс принятия решений, касающихся образовательного процесса и жизни школы;

- Поддержка и взаимопомощь: создание

Традиции и ценности образовательной организации:

- Сохранение и развитие традиций школы: поддержание и развитие традиций, которые формируют идентичность школы и укрепляют чувство принадлежности к коллективу.

- Этические нормы: соблюдение этических норм поведения, как в отношениях с учениками, так и с коллегами и родителями [28].

Создание благоприятных условий для повышения профессионального мастерства членов педагогического коллектива, в том числе повышения квалификации, получения высшего педагогического образования, реализации таких форм профессионального взаимодействия педагогов, как наставничество, работа творческих групп, взаимодействие вне педагогического пространства – важные составляющие развития профессиональной компетентности специалистов образовательной организации.

Немаловажным аспектом в совершенствовании корпоративной культуры образовательной организации является мотивация сотрудников.

Мотивация повышается в следующих случаях: квалификация людей соответствует должности, отношение работников к ней хорошее; имеют четкое представление о своих задачах и функциях; ощущают поддержку коллектива; имеют возможность обучения; чувствуют к себе уважение и интерес со стороны руководства; имеют возможность самостоятельных действий; справедливо вознаграждаются; владеют нужной информацией.

Средства для стимулирования и мотивации деятельности сотрудников разнообразны. Можно выделить три основные группы: экономическое стимулирование, административное (или организационное) и социально- психологическое [35].

Также необходимо осуществлять поддержку и стимулирование потребностей педагогов в проявлении индивидуального стиля профессиональной деятельности, формировании корпоративной культуры

общеобразовательного учреждения.

Подводя итог, отметим, что особенности корпоративной культуры в общеобразовательной организации заключаются в:

- Вовлечение всех участников образовательного процесса. Носителями корпоративной культуры являются не только сотрудники (прежде всего педагогический коллектив), но и обучающиеся и их родители.

- Нацеленность на решение образовательных задач. Корпоративная культура в сфере образования направлена не столько на решение экономических задач, сколько на образовательный процесс.

- Создание благоприятного психологического климата. Корпоративная культура позволяет сформировать психологически комфортную и безопасную среду в образовательной организации.

- Вовлечение субъектов образовательного процесса в многоплановые виды деятельности. Это позволяет раскрыть потенциал каждого члена коллектива и создаёт условия для их самореализации.

- Наличие единого нормативного поля, регулирующего поведение педагогов и обучающихся.

- Наличие ценностей и традиций, направленных на достижение единых целей образовательного процесса.

- Наличие локальных документов (устав, правила внутреннего распорядка), регламентирующие отношения между обучающимися, педагогическим коллективом и руководством образовательной организации.

- Корпоративная культура в общеобразовательной организации проявляется во внешнем виде, поведении педагогов и обучающихся, их ценностных ориентациях, отношении к делу и друг к другу.

**Педагогические условия и пути формирования корпоративной культуры в общеобразовательной организации**

Развитие корпоративной культуры в образовательной организации – сложный и многогранный процесс, требующий системного подхода и вовлеченности всех сотрудников. Он не ограничивается одними лишь декларациями, а нуждается в конкретных действиях и постоянном мониторинге результатов.

Основными путями формирования корпоративной культуры в общеобразовательной организации являются:

- *Естественный путь:* формирование культуры на основе интуитивного выбора сотрудниками норм и стандартов, органичное развитие традиций и ценностей общеобразовательной организации, постепенное становление уникальных особенностей коллектива, формирование неформальных правил взаимодействия.

*- Практический путь:* формирование культуры в процессе длительной практической деятельности, накопление опыта взаимодействия, создание устойчивых традиций, формирование профессиональных стандартов поведения и т.д.

*- Искусственный путь:* целенаправленное формирование культуры с привлечением специалистов, разработка и внедрение корпоративных стандартов, создание системы ценностей, формирование организационной структуры.

*- Административный путь:* разработка и внедрение нормативных документов, создание системы контроля, формирование организационной структуры, распределение полномочий и ответственности [40].

*- Коммуникативный путь:* развитие системы внутренних коммуникаций, создание информационных каналов, организация обратной связи, формирование культуры общения.

*- Традиционный путь:* создание и поддержание корпоративных традиций, формирование ритуалов, развитие символики, укрепление корпоративного духа

*- Образовательный путь или система обучения персонала:* организация системы обучения персонала, внутреннее обучение (наставничество, коучинг, проведение тренингов и семинаров, обмен опытом), внешнее обучение (курсы и программы повышения квалификации, обмен опытом), самостоятельное обучение (онлайн-курсы и платформы), развитие профессиональных компетенций.

*- Мотивационный путь:* создание системы поощрений, организация конкурсов, публичное признание достижений, развитие системы мотивации, практические рекомендации по реализации путей формирования [41, с. 36].

Рассмотрим основные направления и методы формирования корпоративной культуры общеобразовательной организации более подробно:

1. Диагностика корпоративной культуры образовательной организации:

Мониторинг корпоративной культуры образовательной организации предполагает отслеживание становления корпоративной культуры и отношений внутри коллектива. В рамках мониторинга проводят анализ состояния коллектива, выявляют проблемы и успехи становления корпоративной культуры, делают прогноз, корректируют управленческие действия и определяют перспективы становления корпоративной культуры [8, с. 22].

Диагностика корпоративной культуры включает в себя, например, изучение мнений и состояния корпоративной культуры с помощью анкетирования, конференций, круглых столов, родительских собраний, классных часов для обучающихся.

2. Формирование и трансляция ценностей корпоративной культуры общеобразовательной организации.

Корпоративная культура состоит из идей, взглядов, основополагающих ценностей, которые разделяются членами организации.

Принято считать, что именно ценности являются ядром, определяющим корпоративную культуру в целом. Ценности определяют и стили поведения, и стили общения с коллегами и клиентами, уровень мотивированности, активность и др. Поэтому нельзя принимать за корпоративную культуру только набор неких внешних признаков, таких как униформа, обряды и т.п.

Основные направлениями формирования корпоративной культуры в общеобразовательной организации должны быть: определение миссии организации; определение основных базовых ценностей. И уже исходя из базовых ценностей, формулируются стандарты поведения членов организации, традиции и символика организации [26].

Следовательно, формирование корпоративной культуры распределяется на следующие четыре этапа:

- определение миссии организации, базовых ценностей;

- формулирование стандартов поведения членов организации;

- формирование традиций организации;

- разработка символики, атрибутики.

3. Создание благоприятной рабочей атмосферы.

- Открытая и прозрачная коммуникация: регулярные собрания, доступность руководства для обсуждения проблем, механизмы обратной связи (анкетирование, ящики для предложений).

- Поощрение командной работы: совместные проекты, работа в проектных группах, развитие навыков сотрудничества и коммуникации. Пример: организация работы над совместным учебным проектом, где педагоги-предметники объединяют свои усилия.

- Развитие профессиональных компетенций: регулярные курсы повышения квалификации, внутреннее обучение, наставничество, возможности для профессионального роста. Это может включать обучение новым педагогическим технологиям, использованию цифровых инструментов, методам управления конфликтами.

- Уважительное отношение к сотрудникам: создание комфортных условий работы, баланс между работой и личной жизнью, поддержка со стороны руководства, предоставление возможности для самореализации.

- Система мотивации: не только материальная (заработная плата, премии), но и нематериальная (публичное признание заслуг, возможности для профессионального роста, повышение статуса, доверие, участие в принятии решений) [45, с. 124].

4. Направленность на решение производственных задач общеобразовательной организации или личных проблем его участников:

Как правило, корпоративная культура осознанно формируется руководством вследствие необходимости решения тех задач, которые ставит

перед организацией ее внешняя и внутренняя среда. В ответ на требования внешней среды в образовательной организации происходит формирование системы приемов и правил, обеспечивающих решение вопросов ее внешней адаптации, направленной на приспособление данной организации к постоянно меняющемуся ее внешнему окружению.

Внутриорганизационная направленность корпоративной культуры обеспечивает интеграцию внутрикорпоративных процессов, установление и поддержание эффективных отношений по работе между членами организации [39, с.35]. В совокупности эти два направления формируют у работников образовательной организации общий взгляд на то, что представляет собой данная организация, в чем состоит ее социально-экономическая роль в обществе, какое место она занимает по отношению к конкурентам и т.д.

Стоящие перед общеобразовательной организацией задачи сформулированы в типовых положениях.

5. Управление профессиональными рисками. Степень принятия риска, допустимой в образовательной организации, подчиненности планам и регламентам.

6. Развитие командного духа и сотрудничества.

Для общеобразовательной организации на первом месте стоят: социальная ориентация, установление хороших отношений между членами организации, что, безусловно, оказывает влияние на эффективность

применения различных организационных структур, методов управления, систем стимулирования, способов принятия управленческих решений, причин возникновения и разрешения конфликтов. В частности, признаками общеобразовательной организации являются: иерархия, соотношение личных и общественных целей, оценка и включенность, общественная польза, почтение к авторитетам (признаки коллективизма), конкуренция, соотношение общественных и личных целей, уверенность в себе, свобода и жизнелюбие (признаки индивидуализма).

7. Ориентация на самостоятельность, независимость или подчиненность.

8. Система стимулирования труда работников общеобразовательной организации.

В Распоряжении Правительства РФ от 15.05.2013 № 792-р «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» в качестве важного фактора, неблагоприятно влияющего на качество образования, распространение современных технологий и методов преподавания, является состояние кадрового потенциала на всех его уровнях.

Ещё один эффективный метод развития корпоративной культуры — практика наставничества, когда опытные педагоги помогают молодым коллегам грамотно и эффективно выполнять свои обязанности, учитывая опыт и навыки каждого из них.

Подводя итог, нужно отметить, тот факт, что целенаправленные действие по созданию корпоративной культур общеобразовательной организации позволяют решить ряд задач:

- повысить привлекательность образовательной организации, в первую очередь, для родителей, обучающихся и персонала;

- повысить эффективность мероприятий по формированию позитивного имиджа учреждения;

- повысить уровень организационной культуры;

- способствовать улучшению социально - психологического микроклимата в коллективе» [28].

Конечно же, сформированная корпоративная культура общеобразовательной организации является критерием уровня развития всей организации, оценки перспективности и результативности деятельности, критерием зрелости и профессионализма всего педагогического коллектива, методической работы в образовательной деятельности.