

## **УСЛОВИЯ ЭФФЕКТИВНОГО ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА**

Интерес к организационным преобразованиям в образовательных учреждениях последние годы становится актуальным. Речь идет о новой управленческой идеологии в образовании – формировании организационной культуры педагогического коллектива.

Инновационные процессы в системе образования последних лет позволяют создать эффективную организацию. Однако, из-за несовершенства организационно-управленческой деятельности и недостаточного участия сотрудников в этом процессе, многие образовательные учреждения испытывают серьезные затруднения. Причина кроется в недооценке руководителями образовательных учреждений роли организационной культуры в эффективности инновационных изменений.

Успешность формирования организационной культуры, многие ученые связывают с изменением правил поведения. Однако это возможно при возросшей способности организации к внешней адаптации и внутренней интеграции, при создании предпочтительного в современных условиях партисипативного (*participate* – участвовать, принимать участие) типа организационной культуры. В связи с этим, А.Н. Занковский отмечает, что это направление станет существенной предпосылкой выживания большинства организаций в XXI веке. В качестве методических механизмов партисипативного управления деятельностью педагогических работников ученые называют: а) обеспечение работы сотрудников в режиме совместной, продуктивной деятельности, на основе синергетического содружества (С.П. Курдюмов, В.Я. Ляудис, С.А. Щенников); б) использование партисипативных методов в установлении отношений в процессе педагогической деятельности (К.Я. Вазина, А.Н. Занковский, Е.Ю. Никитина); в) инициирование выхода педагогических работников в рефлексивную позицию (Н.А. Алексеев, К.Я. Вазина); г) диалогизацию организационного процесса, как процесс социализации педагогических работников (Ф. Лютенс, П. Сенге, В.А. Сластенин). В результате создается организационная педагогическая сре-

да, характеризуемая организационной культурой, которую интериоризируют и передают педагогические работники.

В научной литературе чаще всего определение организационной культуры трактуется как совокупность ценностей, норм, убеждений, усвоенных человеком. Однако для педагогического коллектива в такой трактовке организационная культура не может выполнять функцию регулирования, которую ей приписывает организационная теория (А.А. Богданов, А.Н. Занковский, Б.З. Мильнер, В.А. Спивак и др.) и способствовать отбору и обновлению ценностей и норм, функционирующих в образовательной организации. Это связано с тем, что культура это не только состояние, но и процессы.

Обобщая различные подходы к понятию организационной культуры и учитывая предмет нашего исследования, под организационной культурой педагогического коллектива мы понимаем способ регулирования организационного поведения педагогических работников через их ценностно ориентированное единство (отражение в сознании человека ценностей; объекты которых имеют жизненно важное значение для субъекта, признаваемых им в качестве стратегических жизненных целей и мировоззренческих ориентиров); профессиональный синергизм (наращивание дополнительного потенциала за счет профессионального и личного разнообразия для совместного роста и развития путем сотрудничества); и организационную социализацию (непрерывный двусторонний процесс взаимодействия человека и организации, который приводит к взаимным изменениям культуры, образцов ролевого поведения и методов работы, присущих и человеку, и организации). Изучение научной литературы по организационной культуре позволило нам выявить ряд проблем по её формированию, которые можно сгруппировать по трем направлениям:

- проблемы, касающиеся руководителя: осознание им и инженерно-педагогическим коллективом сущности организационной культуры как механизма развития организации, выстраивание адекватного стиля деятельности (О.С. Виханский, Р.Л. Кричевский, Н.В. Немов, М.М. Поташник, П.Сенге, Т.И. Шамова, Э.Шейн);

- проблемы, связанные с активным привлечением сотрудников в процесс создания обучающей организации;

- проблемы, связанные с поэтапным формированием элементов организационной культуры.

Исходя из логики формирования организационной культуры педагогического коллектива, в своем исследовании мы представляем следующим образом:

- определение миссии организации, стратегии, целей и ценностей, соответствующих требованиям профессиональной подготовки;
- изучение сложившейся организационной культуры, её уровня, степени соответствия выбранной стратегии развития образовательного учреждения;
- разработка организационных мероприятий, направленных на формирование, развитие и закрепление желательных ценностей и образов поведения (целенаправленное обучение коллектива);
- мотивация сотрудников;
- разработка содержания научно-методической деятельности в соответствии с этапами формирования организационной культуры;
- оценка успешности воздействия на организационную культуру и внесение необходимых корректив по её формированию.

При этом мы исходим из того, что, как отмечают А.А. Богданов, А.Н. Занковский, Г.Н. Соколова, эффективность формирования организационной культуры зависит от определенной *системы условий*, создаваемых в организации. Такими условиями, на наш счет, являются:

1. Содержание научно-методической деятельности соотносится с функциями организационной культуры (инновационной, селекционной, трансляционной).

2. Формирование организационной культуры осуществляется поэтапно от когнитивного к адаптивному и от него к формирующему в соответствии с принципами самоорганизации. Принципы самоорганизации – институционно организованная власть со структурами руководящих и подчиненных уровней; активное участие трудящихся в самоорганизации; сознательный отбор нового, прогрессивного; использование актуальной, объективной, полной, правдивой и достоверной информации; предварительная нормализация частей в целом; научное обоснование внутренних и внешних противоречий.

3. Организация систематического отслеживания оценки уровня формирования организационной культуры на основе разработанных критериев и показателей.

Первое условие – организационная культура регулирует организационно-управленческое поведение посредством выполнения функций, которые можно определить, как инновационные, селекционные, трансляционные. Инновацион-

ная функция организационной культуры – это обновление социальных ценностей и норм путем выработки новых и заимствованных прогрессивных ценностей из других культур. Селекционная функция организационной культуры – это отбор из унаследованных ценностей и норм тех, которые необходимы для решения задач развития общества. Трансляционная функция организационной культуры – это передача из прошлого в настоящее, из настоящего в будущее ценностей, норм, мотивов поведения.

Второе условие – активное включение педагогических работников в процесс формирования элементов организационной культуры, или организационно-управленческую деятельность, формирование у них организационно-управленческих умений согласно этапам формирования организационной культуры (когнитивный, адаптивный, формирующий).

Третье условие – организация систематического отслеживания оценки уровня формирования организационной культуры выполняет функцию обратной связи. Таким образом, сущность организационной культуры заключается в регулирующей функции организационного поведения педагогического коллектива. Эффективному формированию организационной культуры способствуют вышеперечисленные педагогические условия.

#### *Библиографический список*

1. *Грошев И.В.* Организационная культура: Учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 – Менеджмент организации. М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2004. 288 с.
2. *Занковский А.Н.* Организационная психология. М.: Флинта: МПСИ, 2000. 648 с.
3. *Мозунова Н.Н.* Корпоративная культура: понятия, подходы // Социс. 2005. № 4. С.130–136.
4. *Мильнер Б.З.* Теория организации: Учеб. для вузов по экономич. спец. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Инфра-М, 2000. 478 с.
5. *Стивак В.А.* Организационное поведение и управление персоналом. СПб: Питер, 2000. 416 с.
6. Управление персоналом. Энциклопедический словарь. М.: Инфра, 1998. 451 с
7. *Щенников С.А.* Открытое дистанционное образование. М.: Наука, 2002. 527 с.