

РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КАДРОВ В УСЛОВИЯХ СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

Подвигайло А. А.¹, Селюкова В.Н.¹, Шукчус Л.В.¹

¹ГОУ ВПО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», Белгород, Россия (308015, Белгород, ул. Победы, 85), e-mail: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/>

Проведён критический анализ проблемы организационной культуры общеобразовательного учреждения, представленный в научной литературе. Была обоснована необходимость совершенствования организационной культуры общеобразовательного учреждения и управления процессами ее развития. Недостаточное применение организационной теории в педагогической практике, недооценка роли организационной культуры в управлении образовательным учреждением приводят к обострению противоречий в теории и практике организационной деятельности педагогического коллектива. Многие проблемы и конфликты, которые воспринимаются руководством школы как обусловленные личностными особенностями отдельных сотрудников, на самом деле являются феноменом группового поведения на основе господствующих в коллективе стереотипов, то есть обусловлены характером организационной культуры. Успешное управление организационной культурой школы может быть обеспечено лишь комплексным подходом, учитывающим и внешне не воспринимаемые аспекты культуры организации.

Ключевые слова: организационная культура, общеобразовательное учреждение, комплексный подход.

THE DEVELOPMENT OF THE PEDAGOGICAL STAFF ORGANIZATIONAL CULTURE IN CONDITIONS OF NETWORKING EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Podvigaylo A. A.¹, Selyukova V.N.¹, Shukchus L.V.¹

¹Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Professional Education "Belgorod State National Research University"(308015, Belgorod, Pobedy St.,85, <http://www.bsu.edu.ru/bsu/>)

We made a critical analysis of the problem of elaboration of organizational culture in an educational institution. The need to improve educational institution organizational culture and management processes of its development. Was justified insufficient application of organizational theory in teaching practice and the underestimation of the role of organizational culture in the management of educational institutions lead to an exacerbation of the contradictions in the theory and practice of organizational activities of the teaching staff . Many of the problems and conflicts that are perceived by the school authorities as due to personal characteristics of individual employees, are in fact the phenomenon of group behavior on the basis of the prevailing stereotypes in the team, that is due to the nature of the organizational culture. The successful management of the organizational culture of the school can be achieved only by means of an integrated approach that takes into account and not only the external aspects of the perceived culture of the organization.

Keywords: organizational culture, educational establishment, a comprehensive approach.

Введение

Актуальность данной темы обусловлена, прежде всего, изменениями в структуре системы образования в России, формированием новых способов взаимодействия и обмена опытом, созданием новых форм работы образовательных учреждений. Организационная культура общеобразовательной школы – понятие в целом малоизученное. Организационная культура должна стать основой для открытого, инициативного, отличающегося креативностью и гибкостью процесса перехода к разработке и внедрению образовательных и управленческих идей. Несмотря на достаточную изученность вопросов теории управления, формирования и развития организационной культуры, проблема ее

совершенствования в условиях образовательного учреждения не подвергалась специальному исследованию. Поэтому выбор темы данной научной работы представляется весьма актуальным.

Объектом исследования является сетевое взаимодействие образовательных учреждений.

Предмет исследования выступает связь сетевого взаимодействия и формирования организационной культуры школ.

Цель исследования – изучить роль сетевого взаимодействия образовательных учреждений в формировании организационной культуры школы.

Для достижения поставленной цели были поставлены следующие **задачи**:

- 1) изучение теоретических основ формирования и совершенствования организационной культуры общеобразовательной школы в условиях сетевого взаимодействия;
- 2) провести исследование влияния сетевого взаимодействия образовательных учреждений на организационную культуру педагогических кадров одной школы и определение принципов развития организационной культуры в условиях образовательного учреждения.

В основу исследования положена **гипотеза** о том, что сетевое взаимодействие образовательных учреждений положительно влияет на организационную культуру педагогических кадров одной школы, а также способствует созданию положительного микроклимата в коллективе педагогов-участников сетевого взаимодействия.

Научная новизна, теоретическая и практическая значимость исследования заключается в том, что в нём:

- выявлены связи между сетевым взаимодействием образовательных учреждений и формированием организационной культуры школы;
- предложены рекомендации по формированию организационной культуры школы в контексте её участия в сетевом взаимодействии

Для решения поставленных задач были использованы следующие **методы исследования**:

- теоретические (абстрагирование, проведение аналогий, системный и сравнительно-сопоставительный анализ);
- эмпирические (изучение и анализ теоретической литературы, социологический опрос, анкетирование, беседа, методы статистической обработки данных (качественные и количественные)).

Исследование проводилось на базе трёх общеобразовательных учреждений поселка Разумное Белгородского района Белгородской области, а именно МБОУ «Разуменская

средняя общеобразовательная школа №1», МБОУ «Разуменская средняя общеобразовательная школа №2», МБОУ «Разуменская средняя общеобразовательная школа №3».

Теоретико-методологическая база исследования. В качестве важнейших источников теоретического осмысления проблемы организационной культуры общеобразовательной школы выступили исследования:

- феномена организационной культуры в теории менеджмента, представленные в работах В.Р. Веснина, А.Я. Кибанова, М. Мескона, В.А. Спивака и др.;
- основ развития внутришкольного управления в трудах Н.М. Борытко, О.Ю. Коровиной, А.М. Моисеева, И.А. Соловцовой, Ю.Ю. Темрюкова и др.;
- аспектов организационной культуры в работах И.Н. Агафоновой, Т.М. Баландиной, М.Н. Безлепкина, Е.В. Демидовой, К. Камерона, Р. Куина, Э. Шейна и др.
- вопросу организационной культуры в школе посвящены труды К. Ушакова, А. В. Шакуровой, В. Самодуровой, В. Левина;
- вопросам методического сопровождения сетевого взаимодействия образовательных учреждений посвящены исследования Денко Н.А., Кирилловой С.Н., Лызовой Л. Н., Мухомедзяновой.

Апробация результатов исследования. Результаты исследования обсуждались в ходе докладов и сообщений авторов на заседании кафедры управления персоналом НИУ «БелГУ» в 2012-2013гг.

Проблема формирования организационной культуры общеобразовательных учреждений становится все более актуальной, поскольку решение задач, встающих перед современной школой, требует изменений не только в содержательной области, но и в организационной стороне образования. Организационная культура и степень ее соответствия условиям внешней конкурентной среды становится фактором, обеспечивающим стабильность и благополучие организации.

Для того чтобы организационная культура современного образовательного учреждения независимо от статуса действительно могла выступать существенным ресурсом приближения качества образования к требованиям рынка труда, необходимо четко знать, каковы социально-психологические механизмы формирования организационной культуры и как эти механизмы работают [16]. Если в прежние годы школа рассматривалась преимущественно как совокупность педагогических процессов, и прямо декларировалось, что объектом управления здесь выступает учебно-воспитательный процесс, то в современный период утверждается и становится преобладающим представлением о школе как об особой разновидности социальной организации.

В конце XX века школоведение «открыло» высокую значимость и важность для получения социально востребованных результатов школьного образования факторов школьной внутренней среды – организационной культуры школы [8]. Организационная культура, ее особенности во многом диктуются серьезными отличиями школы от бизнес-организаций. Оценить работу педагогического персонала сложнее.

Главная отличительная особенность организационной культуры общеобразовательного учреждения состоит в специфике профессиональной деятельности педагогов. Эффективность ее определяется уровнем культуры педагогического персонала, характером межличностных отношений, пониманием коллективной и индивидуальной ответственности, степенью организованности, сотрудничества. Педагогические коллективы в какой-то степени дают обучающимся первоначальное представление о коллективе взрослых, системе взаимоотношений, совместной деятельности. Данное обстоятельство стимулирует персонал образовательных учреждений к самоорганизации, постоянному самосовершенствованию.

Другая важная особенность коллективов общеобразовательных учреждений состоит в их высокой степени самоуправляемости и коллективной ответственности за результаты деятельности. Единство может проявляться в ценностных ориентациях, взглядах, убеждениях.

Специфической особенностью подавляющего большинства образовательных учреждений является их преимущественно женский состав, что, безусловно, не может не влиять на характер взаимоотношений, возникающих в нем, систему ценностей, обычаев, ритуалов.

Всё вышеизложенное позволяет сделать вывод о том, что, несмотря на достаточную разработанность вопросов организационно-культурной тематики, организационная культура образовательных учреждений, ее роль в образовательном процессе изучены недостаточно. Рассмотрена организационная культура образовательного учреждения как фактор повышения эффективности управления образовательным процессом, формирования профессионального менталитета педагога. Вместе с тем, проблема развития организационной культуры педагогических кадров в условиях сетевого взаимодействия образовательных учреждений практически не разработана.

На базе трех образовательных учреждений поселка Разумное, а именно МБОУ «Разуменская средняя общеобразовательная школа № 1», МБОУ «Разуменская средняя общеобразовательная школа № 2», МБОУ «Разуменская средняя общеобразовательная школа № 3», нами было проведено исследование, направленное на выявление влияния

сетевого взаимодействия образовательных учреждений на организационную культуру школы.

В исследовании приняло участие 110 человек из трех школ, включая администрацию, учителей младших и средних классов, из них 34 работника МБОУ «Разуменская средняя общеобразовательная школа № 1», 42 человека из МБОУ «Разуменская средняя общеобразовательная школа № 2» и 34 учителя МБОУ «Разуменская средняя общеобразовательная школа № 3».

Наше исследование состояло из трех частей, то есть было проведено в каждой из трех школ-участников сетевого взаимодействия образовательных учреждений. В каждой школе мы выявили тип организационной культуры, затем мы изучили отношение педагогов к сетевому взаимодействию и его роль и влияние на школьный коллектив.

Анализ полученных результатов производился по показателям: возраст, педагогический стаж, уровень личной активности в сетевом взаимодействии, типы организационных культур, влияние сетевого взаимодействия на внутришкольный коллектив, а также на отношения внутри профессионального педагогического сообщества.

Каждый показатель был поэтапно исследован и выявлена следующая связь между вышеназванными показателями.

Во всех трех школах одним из преобладающих типов организационной культуры является инновационный тип. В МБОУ «Разуменская средняя общеобразовательная школа № 1» был выявлен семейно-инновационный тип организационной культуры. В МБОУ «Разуменская общеобразовательная школа № 2» – инновационно-результативная организационная культура, в МБОУ «Разуменская общеобразовательная школа № 3» была выявлена инновационно-ролевая организационная культура. Это говорит о том, что все три школы стремятся идти в ногу со временем. Именно этим обусловлено то, что все школы являются участниками сетевого взаимодействия образовательных учреждений в поселке Разумное.

Как показало наше исследование, во всех трех школах большинство педагогов являются активными участниками сетевого взаимодействия. Вместе с тем, было также выявлено, что небольшой процент респондентов не знакомы с такой формой взаимодействия. Наличие в школе учителей с низким уровнем личной активности, которые не слышали о такой форме сетевого взаимодействия, связано, в первую очередь, с тем, что не все учителя школы работают по такому типу, такая форма работы связывает лишь некоторых учителей-предметников, которые ведут профильные предметы. И это является недостатком этой формы методической работы, требующей серьезной доработки.

Нами были выявлены три фактора, характеризующие наиболее важные особенности сетевого взаимодействия образовательных учреждений:

- возможность познакомиться с организацией работы других общеобразовательных учреждений;
- возможность обмена опытом с педагогами других общеобразовательных учреждений;
- возможность совместной деятельности участников сети

Эти три фактора являются наиболее значимыми и важными для педагогов-участников сетевого взаимодействия.

Сетевое взаимодействие оказывает благотворное влияние на отношения между учителями разных школ. Оно, в первую очередь, способствует созданию ситуаций, в которых педагоги имеют возможность познакомиться, пообщаться лично. Это различные семинары, методические объединения, мастер-классы. Практически все респонденты отметили здесь положительную сторону. Чувствовать себя членом одного большого профессионального сообщества – еще одна возможность, которую предоставляет сетевое взаимодействие, и большинство респондентов отметили это.

Но, вместе с тем, как показало наше исследование, что на отношения внутри коллектива одной школы сетевое взаимодействие не оказывает значимого влияния: ни отрицательного, ни положительного.

Большинство педагогов, работающих в п. Разумное, находятся в возрасте 40-50 лет. Но, тем не менее, несмотря на схожий показатель возраста педагогических кадров, каждая школа имеет свои установки, ценности, набор правил и традиций в коллективе.

Сетевое взаимодействие не является значимым фактором, сплачивающим коллектив, с преобладающей семейной организационной культурой. То есть мы можем сделать выводы, что семейная организационная культура подпитывает себя другими факторами, сплачивающими коллектив в одну большую семью: грамотный руководитель, общие ценности, традиции, ритуалы школы. Инновационный тип методической работы, по мнению педагогов, вносит минимальную лепту в формирование сплоченного коллектива.

Инновационная организационная культура предполагает в своей основе открытость новым методам работы. Сетевое взаимодействие как инновационный метод работы как раз подразумевает под собой в первую очередь объединение и обмен ресурсами образовательных учреждений. Все школы в той или иной мере содержат в себе преобладающий тип инновационной организационной культуры, и респонденты всех школ подтвердили своими ответами, что это один из самых важных факторов для них.

Ролевая организационная культура присутствует в той школе, в которой долгосрочные заботы состоят в обеспечении планомерности и стабильности

образовательного процесса и всей школьной жизни. Успех определяется как стабильность школы и избегание всевозможных проблем.

Объединение и обмен ресурсами как фактор сетевого взаимодействия как раз даёт гарантии обеспечения стабильности образовательного процесса, так как открывает для педагогов новые профессиональные педагогические методы, обеспечивающие соответствие современному уровню методической работы.

На коллектив с результативным типом организационной культуры положительно влияет такая форма работы, как сетевое взаимодействие. Этот вид методической работы позволяет педагогам четко и верно выполнять учебные задачи, поставленные перед ними, способствует улучшению результатов обучения. То есть является приемлемым и необходимым условием для развития организации с результативным типом организационной культуры.

Также мы выявили ряд проблем в организации сетевого взаимодействия, основанных на мнениях экспертов в данной области. Это неполное понимание всеми участниками процесса сетевого взаимодействия, важности такого вида работы, отказ от участия в нем. Проблема неинформированности участников, а также некая обособленность каждой школы и неохотное желание идти на контакт, пытаясь доказать, что каждая школа – самая лучшая. И недочеты в системе управления качеством образования в данных условиях.

В связи с полученными результатами мы разработали ряд рекомендаций, способствующих решению выделенных проблем, а также сформулировали ряд принципов, способствующих формированию адекватной организационной культуры для каждой школы в условиях сетевого взаимодействия образовательных учреждений.

В МБОУ «Разуменская средняя общеобразовательная школа № 1», где преобладающим типом организационной культуры является инновационно-семейный, можно предложить следующие принципы в работе, которым необходимо уделить особое внимание для развития организационной культуры в условиях сетевого взаимодействия:

1. Информированность. Руководителю следует повышать уровень информированности педагогов в отношении новых методов работы. Раскрывать все аспекты инновационных подходов. Распространять информацию о новых технологиях и событиях в системе образования;
2. Заинтересованность. Для повышения организационной культуры рекомендуется, прежде всего, повысить заинтересованность педагогов в деятельности образовательного учреждения. Нацелить коллектив на хороший результат. Ставить перед педагогами сложные, но выполнимые задачи;

3. Самосовершенствование. Чтобы добиться долгосрочных результатов, необходимо внедрить потребность самосовершенствования в самую основу организационной культуры и придерживаться комплексного подхода. Педагоги должны понимать, что стоять на месте нельзя, нужно все время развиваться;

4. Понимание. Руководителю необходимо рассказывать сотрудникам об актуальных проблемах, существующих в школе, если люди осознают эти проблемы, они поймут и необходимость внесения изменений.

В МБОУ «Разуменская средняя общеобразовательная школа № 2», где тип организационной культуры – инновационно-результативная руководству школы следует уделить внимание следующим принципам:

1. Сплочение коллектива. В организациях, где большинство работников направлено сугубо на результат, зачастую недостаточно дружный и сплоченный коллектив. Здесь необходима работа психолога, направленная на сплочение коллектива;

2. Прозрачность. Имеется в виду открытость и доступность результатов для всех работников. Открытое обсуждение положительных и отрицательных сторон работы школы;

3. Командный дух. Руководителю учреждения необходимо создавать такие ситуации, в которых педагоги будут работать в команде.

Для МБОУ «Разуменская средняя общеобразовательная школа № 3», где тип организационной культуры – инновационно-ролевой были разработаны следующие принципы:

1. Точность. Администрации школы следует организовать более точное следование работниками правилам, следить за тем, как они выполняются.

2. Накопление ценностей. Необходимо набирать багаж собственных ценностей, традиций. Проводить внеклассные корпоративные мероприятия, способствующие выработке собственных ценностей. Технологизация лишает работу содержания (школа большая, средняя нагрузка на педагога достаточно велика), поэтому необходимо развивать социальные взаимоотношения (конференции, «круглые столы», совместные празднования, культпоходы и т.д.), улучшать климат в организации.

3. Социально-психологический подход. Руководителю необходимо выполнять ряд задач в этой связи: удовлетворять потребности работающих в организации людей, не ослабляя внимания к образовательному процессу; развивать у сотрудников ощущение принадлежности к группе и успешности в ней, заботиться об их эмоциональном состоянии; искать способы мотивации группы, а не отдельных людей.

Таким образом, в нашем исследовании мы рассмотрели развитие организационной культуры педагогических кадров в условиях сетевого взаимодействия образовательных

учреждений и выявили, что эта связь двусторонняя. Формирование нового метода работы происходит под непосредственным влиянием на него организационных культур школ. Сложившиеся отношения в коллективе, личное отношение к инновациям сотрудников школ с той или иной организационной культурой как прямо, так и косвенно оказывает влияние на то, приживется ли новая форма работы.

Список литературы

1. Агафонова И.Н. Организационная культура образовательного учреждения // Справочник заместителя директора школы. – 2011. - № 1. – С. 71-75.
2. Агафонова И.Н. Диагностика и анализ организационной культуры образовательного учреждения // Справочник заместителя директора школы. – 2011. - № 2. – С. 67-73.
3. Агафонова И.Н. Организационная культура образовательного учреждения как средство обеспечения качества образования // Пятые Ковалевские чтения / Материалы научно-практической конференции 12-13 ноября 2010 года / Отв. редактор: Ю.В. Асочаков. – СПб., 2010. – С. 1028-1030.
4. Демидова Е.В. Организационная культура как фактор повышения эффективности обучения /Е.В. Демидова // Вестник высшей школы. – 2010. - №8. – С. 53-59.
5. Камерон К., Куин Р. Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. под ред. И.В. Андреевой. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
6. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. Учебник- 4-е изд., доп. и перераб. — М.: ИНФРА-М, 2010. – 695 с.
7. Коровина О.Ю. Влияние организационной культуры на эффективность управления образовательным учреждением // Ярославский педагогический вестник. – 2010. - №3. – С. 26.
8. Моисеев А.М. Основы стратегического управления школой: учебное пособие / А.М. Моисеев, О.М. Моисеева. – М.: Центр педагогического образования, 2008. – 256 с .
9. Патутина Н.А. Принципы построения социально-педагогического пространства корпорации в ходе формирования организационной культуры // Вестник университета (Государственный университет управления). – 2009. - №11. – С. 166-169.
10. Руднев Е.А. Организационная культура и сайт: как реализовать образовательный заказ на основе конкурентных преимуществ // Народное образование. – 2010. - №1. – С. 116-122.
11. Сазонова С., Михайлова Е., Пилипович О. Формируем «обучающую» организационную культуру // Директор школы. – 2011. - №1. – С. 59-63.
12. Смирнова А.Ю. Организационная культура образовательного учреждения в контексте представлений о новаторстве и стратегиях развития // Известия Саратовского университета. 2011. Т. 11. Сер. Философия. Психология. Педагогика, вып. 4. – 182 с.

13. Советова Е. Управление мотивацией педколлектива // Управление школой. – 2011. - №16. – С. 4-11.
14. Темрюков Ю.Ю. Эффективность формирования и развития организационной культуры в системе внутришкольного управления // Наука и школа. – 2008. - №4. – С. 25-26.
15. Ушаков К.М. Организационная культура – рискованный объект управления // Директор школы. – 2009. -№3. – С. 20-26.
16. Чайковская И. А. Организационная культура в условиях изменяющейся внутренней и внешней среды // Вестник Оренбургского государственного университета. - 2010. - № 12. - С. 148-153.
17. Ясвин В.А. Организационная культура педагогического коллектива // Школьный психолог. – 2009. - №14. – С. 19-30.
18. Ясницкая В.Р. Модель повышения воспитательного потенциала школьной культуры // Директор школы. – 2009. - №7. – С. 46-51.
19. Ясницкая В.Р. Восемь шагов на пути к новой школьной культуре // Директор школы. – 2008. - №1. – С. 32-37.

Рецензенты:

Шаповалова И.С., д.соц.н., доцент, заведующая кафедрой социологии и организации работы с молодежью Института управления НИУ «БелГУ», г. Белгород.

Якимчук С.В., д.э.н., профессор кафедры экономики и управления на предприятии (в городском хозяйстве) Института экономики НИУ «БелГУ», г. Белгород.