

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В.  
Ломоносова»**

Высшая школа психологии, педагогики и физической культуры

Быданова Клавдия Романовна

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
(МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)**

44.04.01 Педагогическое образование

магистерская программа «Управление в образовании»

Формирование корпоративной культуры в образовательной  
организации

Утверждена приказом от «17» декабря 2019 г. № 2859-А

Руководитель ВКР

М. А. Брутова, к.п.н.,  
доцент

Рецензент

Н. П. Ковалева, к. п.н.

Нормоконтроль

М. А. Брутова, к.п.н.,  
доцент

Руководитель  
ОПОП

А.Н.Буторина, к.п.н., доце  
нт

Постановление ГЭК от «05» февраля 2020 г.

Признать, что обучающийся (-аяся) Быданова К. Р.  
выполнил(-а) и защитил(-а) ВКР с  
отметкой

Председатель ГЭК

В.А. Вохминова

Секретарь ГЭК

Е.В. Малыхина

Архангельск 2020

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В.  
Ломоносова»**

Высшая школа психологии, педагогики и физической культуры

## **ЗАДАНИЕ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

**44.04.01 Педагогическое образование,  
магистерская программа «Управление в образовании»**

Тема ВКР: Формирование корпоративной культуры в  
образовательной организации

Утверждена протоколом заседания кафедры от «21» мая 2019 г. №  
14

Обучающейся:

Быдановой Клавдии Романовне

---

Курс: 3

Группа: 343709

---

Срок сдачи выпускником законченной работы: «24» января 2020  
г.

Исходные данные к работе: курсовая работа на тему  
«Организация взаимодействия для формирования  
корпоративной культуры в образовательной организации»,  
курсовой проект «Формирование корпоративной культуры в  
образовательной организации», курсовой проект «Формирование  
корпоративной культуры в образовательной организации»

Основные разделы работы с указанием вопросов, подлежащих рассмотрению:

- Теоретическое изучение проблемы формирования корпоративной культуры в образовательной организации;
- Эмпирическое изучение проблемы формирования корпоративной культуры в образовательной организации.

Перечень подлежащих разработке вопросов:

- охарактеризовать понятие «корпоративная культура»;
- раскрыть особенности образовательной организации;
- описать особенности формирования корпоративной культуры в образовательной организации;
- охарактеризовать базу исследования;
- изучить особенности педагогического коллектива в образовательной организации;
- провести анализ хода реализации программы формирования корпоративной культуры в образовательной организации.

База проведения исследований: муниципальное бюджетное образовательное учреждение «Луковецкая средняя школа»

Перечень графического материала: работа иллюстрирована таблицами и рисунками.

Дата выдачи задания «31» января 2018 г.

Руководитель ВКР \_\_\_\_\_ М. А.  
Брутова

Задание принял к исполнению «31» января 2018 г.

Обучающийся (-аяся) \_\_\_\_\_ К. Р.  
Быданова

## РЕФЕРАТ

Быданова Клавдия Романовна – тема магистерской диссертации «Формирование корпоративной культуры в образовательной организации».

Научный руководитель – Брутова М. А., кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры педагогики и психологии детства

Выпускная квалификационная работа объемом 73 страницы содержит 3 рисунка, 7 таблиц, 14 источников, состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников.

Ключевые слова: корпоративная культура, образовательная организация.

Цель работы: изучить особенности формирования корпоративной культуры в общеобразовательной организации.

Объект исследования - формирование корпоративной культуры педагогов.

Предмет исследования - формирование корпоративной культуры в образовательной организации.

В первой главе выполнен обзор теоретических источников, представлены различные подходы к изучению понятий «корпорация», «культура», «корпоративная культура», «образовательная организация», «школа». Проанализированы виды планирования этапов формирования корпоративной культуры и на основе анализа составлена модель деятельности по формированию корпоративной культуры.

Во второй главе представлена характеристика базы исследования, проанализирован подготовительный этап программы по формированию корпоративной культуры в образовательной организации, в котором была проведена диагностика педагогического коллектива с точки зрения их эмоционального отношения к деятельности, характера взаимоотношений между педагогами и администрацией, а так же их материальной удовлетворенностью. Проведена оценка коммуникативных качеств педагогического коллектива. Описана программа по формированию корпоративной культуры в образовательной организации.

По результатам проведенного исследования было выявлено, что формирование корпоративной культуры педагогов предполагает разработку и внедрение программы формирования корпоративной культуры с учетом модели развития корпоративной культуры в образовательной организации на основе диагностики характера взаимоотношений между педагогами, педагогами и руководителем, степени удовлетворенности педагогов организации.

24.01.2020 г.

\_\_\_\_\_

К. Р. Быданова

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Нормативные ссылки.....	6
Определения, сокращения.....	7
Обозначения и	
Введение.....	.9
1 Теоретическое изучение проблемы формирования корпоративной культуры в образовательной организации.....	13
1.1 Характеристика понятия «корпоративная культура».....	13
1.2 Особенности школы как образовательной организации.....	21
1.3 Особенности формирования корпоративной культуры в образовательной организации.....	25
2 Эмпирическое изучение проблемы формирования корпоративной культуры в образовательной организации.....	37
2.1 Характеристика базы исследования.....	37
2.2 Изучение особенностей педагогического коллектива в образовательной организации.....	43

2.3 Анализ хода реализации программы формирования корпоративной культуры в образовательной организации.....	55
Заключение.....	.65
Список использованных источников.....	70

## НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ

В настоящем текстовом документе использованы ссылки на следующие нормативные документы:

- Федеральный закон «Об Образовании в Российской Федерации» от 21 дек. 2012 г. N 273-ФЗ.



## ОПРЕДЕЛЕНИЯ, ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

В настоящем текстовом документе применяются следующие определения, обозначения и сокращения:

- корпоративная культура - это набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявленных организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий [22];

- корпоративная культура - это совокупность ценностей, норм, мнений, которые отражаются в поступках сотрудников на всех уровнях организации и образуют неписанный кодекс поведения [6];

- корпорация - это группа людей, объединенных общностью профессиональных и иных интересов [11];

- культура - это общепризнанные материальные и духовные ценности, созданные людьми, а также процесс их создания, преумножения, немислимый без культурной деятельности человека [16];

- организационная культура - это совокупность традиций, ценностей, установок, убеждений и отношений, которые создают контекст всего того, что сотрудник делает или о чем думает, выполняя работу в организации [20, с. 313];

- школа - это специфическая социальная организация, поскольку школа общественно подотчетна, учителя имеют в школе автономию, ученики как члены организации имеют особый, временный статус [21, с. 9];

- школа - это тип образовательного учреждения, реализующего программы образования на той или иной ступени: начальное, общее, основное общее, (полное) общее образование [2, с. 300];

- ГИБДД - государственная инспекция безопасности дорожного движения;

- КД - коммунальный день;

- МБОУ - муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение;

- МЧС - Министерство по чрезвычайным ситуациям;

- СШ - средняя школа.

## ВВЕДЕНИЕ

Любой коллектив - это совершенно разные люди, которые объединены в одном пространстве и участвуют в общем деле. В процессе группового взаимодействия происходит обмен мнениями, информацией, продуктами деятельности. В современном демократическом обществе люди должны объединяться и согласовывать свои действия: при определении своих целей и направлений учитывать и чужие интересы [11].

Так, чтобы создать успешную и не сдающую позиций организацию, и не сдать позиции организации, мы должны вовремя реагировать на экономические, социальные, политические и технологические изменения. Как фактор повышения производительности труда и социального прогресса с точки зрения экономического развития общества выступает корпоративная культура [6].

Быстрое изменение социальной реальности обуславливает направления развития всех сфер жизни человека. Ведущую роль в этом играет интеллектуальный труд, что соответственно повышает значение образования. Образовательные организации в свою очередь тоже функционируют в рыночных условиях и, как следствие, возникает необходимость формирования своего уникального образа, который определит конкурентоспособность организации.

В условиях конкуренции возрастает потребность в формировании и развитии корпоративной культуры образовательной организации, «не противоречащей

стратегии и миссии образования» [4]. Ковальчук И. Ю. говорит: «Корпоративная культура в образовательной организации должна стать универсальным средством развития и достижения поставленных целей» [4].

В наше время организации, оказывающие образовательные услуги, - это довольно большие коллективы. В управлении ими необходимо придерживаться исключительного подхода. А это невозможно без формирования и развития корпоративной культуры. Следовательно, руководителю образовательной организации необходимо понимать суть и особенности корпоративной, чтобы в работе гармонично и компетентно создавать и укреплять отношения между сотрудниками. Такая позиция администрации даст возможность создать отличительные черты для организации, поможет сплотить сотрудников, а также направлять и контролировать их деятельность. Шпилева И. Е. в своей работе пишет: «Корпоративная культура служит механизмом, направляющим и формирующим отношения и поведение сотрудников» [14, с. 1].

Именно поэтому особенно актуально формирование корпоративной культуры в образовательной организации, поскольку невозможно держаться в стороне от процессов модернизации в современном мире. Система образования на данном этапе переходит от единообразия к созданию брендов образовательных организаций [4]. И поэтому встает вопрос о взаимодействии педагогических кадров, а также о формировании морально-этической базы для

сотрудничества в рамках корпоративной культуры образовательной организации.

Выше сказанное позволило определить тему исследования «Формирование корпоративной культуры в образовательной организации».

Объект исследования: формирование корпоративной культуры педагогов.

Предмет исследования: формирование корпоративной культуры в образовательной организации.

Цель исследования: изучить особенности формирования корпоративной культуры в образовательной организации.

Гипотеза исследования: формирование корпоративной культуры педагогов предполагает разработку и внедрение программы формирования корпоративной культуры с учетом модели развития корпоративной культуры в образовательной организации на основе диагностики характера взаимоотношений между педагогами, педагогами и руководителем, степени удовлетворенности педагогов организации.

Для реализации указанной цели необходимо конкретизировать ее в следующих задачах:

- охарактеризовать понятие «корпоративная культура»;
- раскрыть особенности образовательной организации;
- описать особенности формирования корпоративной культуры в образовательной организации;
- охарактеризовать базу исследования;
- изучить особенности педагогического коллектива в образовательной организации;

- разработать проект программы формирования корпоративной культуры в образовательной организации

Теоретическую основу исследования составили труды ученых в области:

- изучения корпоративной культуры (В. В. Блошко, Т. В. Иванова, И. Ю. Ковальчук, И. К. Копосова, Г. И. Сидунова и др.)

- изучения образовательных организаций и управление ими (М. М. Поташник, О. И. Волжина, И. Ю. Ковальчук, И. К. Копосова, Г. И. Сидунова и др.)

В исследовании, осуществляя деятельность для достижения поставленной цели, необходимо применения комплекса методов. Теоретические методы - синтез, анализ, обобщение, изучение научно-методической литературы, опыта, документации и других источников. В эмпирической части работы необходимо проведение констатирующего эксперимента на основе базы образовательной организации, что позволяет представить уровень работы указанного учреждения в области изучаемой темы. Определением констатации уровня являлась работа со сбором статистических данных исследования, собранных на основе анкетирования педагогического коллектива и её экспертиза с применением количественной и качественной обработки данных исследования. Дальнейшая деятельность по формированию корпоративной культуры в образовательной организации представлена в виде разработанной программы с этапами осуществления мероприятий в данном учреждении.

Теоретическая значимость исследования: раскрыта структура и содержательная характеристика модели формирования корпоративной культуры в образовательной организации.

Практическая значимость исследования: разработанная программа формирования корпоративной культуры может быть использована в различных образовательных организациях с учетом их особенностей.

Обоснованность и достоверность полученных результатов и выводов обеспечивается обоснованностью законодательных положений и педагогических принципов, соответствием организации исследования его целям, задачам, логике изучаемой проблемы, использованием методов адекватных замыслу исследования.

Основные результаты исследования представлены в статьях «Из опыта проектирования этапов формирования корпоративной культуры в образовательной организации», «К проблеме моделирования корпоративной культуры в образовательной организации»; в выступлениях на педагогических советах в МБОУ «Луковецкая средняя школа».

База исследования: муниципальное бюджетное образовательное учреждение «Луковецкая средняя школа», Архангельская область, Холмогорский район, поселок Луковецкий.

# **1 ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ИЗУЧЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

## **1.1 Характеристика понятия «корпоративная культура»**

К рассмотрению понятия «корпоративная культура» мы подойдем следующим образом: сначала рассмотрим понятия «корпоративный» и «культура», а затем объединим значения для того, чтобы получить новое понятие.

Итак, по мнению Поташник М.М. корпорация - это «группа людей, объединенных общностью профессиональных и иных интересов» [11]. То есть корпоративный значит групповой, общий. Применение понятия "корпоративный" касательно образовательной сферы рассматривается как «объединяющий», «связующий» [1]. Термины «корпоративный» и «организационный» в литературе по управлению, как правило, являются синонимами [11].

Культура - это «общепризнанные материальные и духовные ценности, созданные людьми, а также процесс их создания, преумножения, немислимый без культурной деятельности человека» [16].

Таким образом, корпоративная культура - это «набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявленных организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий» [22].



Для того, чтобы дать более широкое понятие «корпоративная культура», рассмотрим еще несколько определений. Предварительно сделаем акцент на том, что в рассмотренных нами источниках по менеджменту в качестве синонимов «корпоративная культура» используются такие выражения как «деловая культура», «организационная культура», «культура предприятия». Можно сделать вывод о том, что существуют различные подходы к теоретическому обоснованию термина, однако все они близки по значению и чаще употребляются в качестве равноценных определений.

Итак, по мнению Е.В. Чесноковой и Н. И. Плаксиной организационная культура – «это совокупность традиций, ценностей, установок, убеждений и отношений, которые создают контекст всего того, что сотрудник делает или о чем думает, выполняя работу в организации» [20, с. 313]. А. Д. Кривоносов определяет корпоративную культуру как «совокупность ценностей, норм, мнений, которые отражаются в поступках сотрудников на всех уровнях организации и образуют неписанный кодекс поведения» [6].

В основе понятий о корпоративной культуре лежат ценности, которые определяют моральные принципы сотрудников, их трудовое поведение, правила межличностного общения. Организации, которая хочет осуществлять эффективную деятельность, необходимо иметь такую систему ценностей, которая бы охарактеризовывала её специфику, предназначение. Формируя такую систему, необходимо (но не обязательно) учитывать и личностные ценности сотрудников. Разработанный

проект, направленный на создание системы ценностей, должен обязательно подвергнуться обсуждению со стороны коллектива. В данном случае нужно помнить о том, что недостаточно просто записать правила на бумаге, их необходимо исполнять в полном объеме и пропагандировать, в том числе и личным примером. Все мероприятия, направленные на формирование и укрепление корпоративной культуры должны опираться на эти ценности.

Одной из таких ценностей является история создания организации. В организациях с развитой корпоративной культурой как принято знать свою историю, передавать традиции. Так же для того, чтобы совершенствовать организационную культуру рационально обращаться к таким историческим фактам организации, которые на практике показывают ценности и нормы поведения в коллективе.

Конечно, корпоративная культура - это не только внутренняя организация, это так же и внешний вид помещений, зданий, прилегающих территорий. Это первое, что видят люди, заходя в организацию. На этих показателях строится первое впечатление. Поэтому, как правило, грамотный руководитель стремится показать уровень корпоративной культуры организации через оформление фасадов, приемных и других помещений, где чаще всего бывают посетители. Высший уровень корпоративной культуры в данном аспекте заключается в том, чтобы и во всех помещениях для всех сотрудников было уютно. Данный фактор отмечен Е. А. Морозовой и А. В. Сухачевой

как поверхностный уровень корпоративной культуры или «артефакты» [12, с. 269].

Второй уровень, выделяемый этими же авторами, определяется как «ценности». И уже здесь мы можем видеть такие элементы корпоративной культуры как основные принципы деятельности, история, традиции, условия труда организации, а также стратегическое направление ее развития.

На наш взгляд, опираясь на такой взгляд на структуру корпоративной культуры, следует начинать ее формирование именно с уровня ценностей, и уже на основе разработанной системы строить обличие. Однако, не стоит говорить о полном отчуждении одного уровня от другого в процессе формирования корпоративной культуры, данные элементы необходимо рассматривать в совокупности, отмечая значимость того или иного на каждом этапе ее построения.

Базируясь на рассмотренных понятиях корпоративной (организационной) культуры, можно говорить о том, что в ее основе лежат ценности, определяющие моральные принципы руководства и сотрудников, их поведение в коллективе, этические правила межличностного общения. Следовательно, опираясь на специфику деятельности и предназначение организации, необходимо формировать ее систему ценностей, которые бы стали значимыми не только в работе коллектива, но и были бы необходимы в жизни. Став отчасти или полностью личными для сотрудников, эти цели помогут достичь большей эффективности организации.

Так же для формирования ценностного уровня организации необходимо определить стратегическое направление ее деятельности. При формулировке стратегии важно конкретное, соответствующее реальности и определенности результатов трактование. Здесь же необходимо включить мотивационную составляющую. Понимание всеми участниками деятельности, а так же ориентация на различные ее виды, позволяет более эффективно достичь поставленной цели.

В каждой организации есть своя история зарождения. В тех предприятиях, где считается важным знать свою историю и передавать традиции из поколения в поколение, корпоративная культура является более сильной. Ведь обращаясь к историческим фактам (пусть и в рамках одной организации) мы можем укрепить внедряемые ценности и правила межличностного поведения внутри организации. И здесь также играют большую роль традиции, которые позволяют объединить людей, чтобы они стали членами коллектива и/или профессии, помогают им идентифицировать себя с коллективом и осознать свою роль в нем, ее значимость.

Артефактный уровень корпоративной культуры является отражением ценностного и демонстрируется в состоянии, внешнем виде зданий, помещений, прилегающих территорий. По сути, оформление фасадов, вестибюлей, приемных и других помещений, где происходит рабочий процесс, и часто бывают как сотрудники, так и посетители (клиенты, партнеры), является способом приобретения «лица» организацией. Каждому должно быть уютно в помещении, и если сотрудник чувствует

себя комфортно, то и выполнять свои обязанности ему будет легче.

Так же к артефактам относится и внешний вид сотрудников, проявляющийся в дресс-коде, который все чаще фиксируется в специальных документах. Специальная символика (логотипы, эмблемы, гимны) также отображают внешнее проявление корпоративной культуры.

Таким образом, описанные внешние проявления корпоративной культуры позволяют транслировать ценности и нормы организации. Однако необходимо отметить, что никакие из этих факторов не могут быть настолько же ценными, как реальное поведение сотрудников, которое и отображает их действительное отношение к работе, взаимоотношения в коллективе, а так же принципы общения с клиентами и партнерами.

Разобравшись в понятии и уровнях корпоративной культуры, нам хотелось бы выделить некоторые функции, которые она выполняет в организации.

Обзор статьи А. А. Волкова позволил определить следующие группы функций [3, с. 106].

- 1) Формирование, накопление и передача ценностей, целей, задач организации.
- 2) Развитие системы внутренних и внешних связей.
- 3) Определение норм отношений в коллективе, неких законов поведения.
- 4) Сплочение коллектива, укрепление корпоративности.

Т. В. Зверева рассматривает функции культуры на уровне корпорации [4, с. 14]. Среди них нам показалось важным отметить такие, как:

- оценочно-нормативная;
- регламентирующая и регулирующая;
- познавательная;
- смыслообразующая;
- коммуникативная;
- рекреативная.

Также среди описанных автором функций особое место занимает функция общественной памяти, которая позволяет сохранять и накапливать опыт организации, а также воспроизводить лучшие элементы накопленного культурного опыта.

Е. А. Иванова рассматривает функции корпоративной культуры с точки зрения того, что она делает для организации [5, с. 40]. А именно, формирует отличительный имидж, усиливает стабильность и сплоченность, формирует и контролирует правила и нормы поведения, социальную ответственность организации в обществе.

Рассмотрев описанные функции, нами сделан вывод, что функции корпоративной культуры реализуют деятельность не только организации, но и общества в целом. То есть, посредством выполнения этих функций, организация берет на себя своего рода роль социально-ответственного элемента, что позволяет достигать свои цели, не нанося негативного влияния социуму.

Нами было отмечено, что формирование корпоративной культуры зависит также и от специфики деятельности организации. Знание механизмов возникновения тех или иных ситуаций и процессов, определенных характером деятельности, важно для построения корпоративной культуры по определенному типу. Предлагаем их рассмотреть на примере статьи К. Уланова «Корпоративная культура в современном бизнесе: типы, уровни и лучшие примеры» [18]. Автор рассматривает 5 типов корпоративной культуры. Представим их названия и краткое описание.

Первый тип «Ролевая модель» характеризуется четкими правилами и распределением обязанностей. Часто ее используют крупные организации, поскольку все риски здесь сведены к минимуму посредством четкого продумывания плана (учтена каждая маленькая деталь). К плюсам можно отнести такие качества как надежность, стабильность, практичность. К отрицательным характеристикам отнесем невозможность быстро реагировать на внешние изменения в виду масштабности организации.

Тип «DreamTeam» относится к командным моделям построения деятельности. Здесь нет должностных инструкций, дресс-кода, конкретно закрепленных обязанностей. Так же как нет подчиненных и руководства. Однако допускается распределение зон ответственности. Общение, как правило, неформальное. Положительный эффект - все решения принимаются сообща, следовательно, все члены заинтересованы в решении проблемы.

Тип корпоративной культуры «Семья» характеризуется наличием теплой, дружеской атмосферы. Однако, в отличие от предыдущего типа, здесь есть руководители, которые выступают в роли наставников семейства (команды). Преданность традициям, общность и сплоченность можно отнести к особенностям данного типа. Главная ценность здесь – люди. Отсюда высокая клиентоориентированность, забота о коллективе и комфортных условиях труда.

«Рыночная модель» как тип корпоративной культуры ориентирована на получение прибыли. Коллектив, относящийся к такому типу корпоративной культуры, можно охарактеризовать как амбициозный, целеустремленный, конкурентный. Ценность сотрудника состоит в его способности приносить прибыль. Четкая иерархия и способность адаптироваться к внешним изменениям также являются отличительными особенностями данного типа корпоративной культуры.

Гибкая корпоративная политика, стремление развиваться и достигать результат, свобода в принятии решений присуща такому типу как «Фокус на результат». Здесь, так же как и в «Рыночной модели», присутствует четкая иерархия, субординация, однако она достаточно часто меняется, в соответствии с тем, какие профессиональные качества важнее на каждом этапе.

Данная типология не является единственной в рассмотрении феномена корпоративной культуры. Однако уже она дает понять, что какими бы ни были основания для типологизации,



формирование корпоративной культуры не может быть построено без определения ее типа. В реальной жизни мы вряд ли увидим четко очерченный тип корпоративной культуры, чаще всего они смешиваются и выходят на новый уровень в своей работе по достижению целей. В некоторых же случаях необходимо координально менять тип корпоративной культуры. Ведь именно она придает всем сотрудникам организационную идентичность, определяет представление об организации и является источником стабильного развития. Все это будет влиять на то, каким образом будет формироваться корпоративная культура в каждой отдельной организации, чтобы создать для сотрудников ощущение надежности социальной защищенности.

Подводя итоги вышесказанному, можно сделать вывод, что корпоративная культура, основанная на общепринятых ценностях, позволяет коллективу обрести идентичность, определяет представление об организации общее для каждого сотрудника. Базируясь на рассмотренных понятиях корпоративной (организационной) культуры, можно говорить о том, что в ее основе лежат ценности, определяющие моральные принципы руководства и сотрудников, их поведение в коллективе, этические правила межличностного общения. Описанные внешние проявления корпоративной культуры позволяют транслировать ценности и нормы организации. Однако, необходимо отметить, что никакие из этих факторов не могут быть настолько же ценными, как реальное поведение сотрудников, которое и отображает их действительное

отношение к работе, взаимоотношения в коллективе, а так же принципы общения с клиентами и партнерами.

Рассмотрев описанные функции, нами сделан вывод, что функции корпоративной культуры реализуют деятельность не только организации, но и общества в целом. То есть, посредством выполнения этих функций, организация берет на себя своего рода роль социально-ответственного элемента, что позволяет достигать свои цели, не нанося негативного влияния социуму.

Также корпоративная культура является основой стабильного, гармоничного развития, как организации, так и каждого отдельно взятого сотрудника. Это происходит потому, что четкое определение позиций организации дает коллективу уверенность в своем положении и положении организации, создает чувство защищенности, надежности. Новые сотрудники легче понимают свои позиции и события, происходящие в организации, если знают и принимают основные законы корпоративной культуры. Действующим сотрудникам четко выработанные принципы корпоративной культуры позволяет выработать высокую ответственность и осознанность в действиях. Поощрение таких сотрудников стимулирует других подражать им, и как следствие, вырабатывается ролевая модель, которая соответствует корпоративной культуре организации. Конечно, каждая организация уникальна, имеет свои традиции и историю. Но в том и особенность формирования корпоративной культуры, что нет единого сценария. Каждая

организация образует свою индивидуальную корпоративную культуру.

## 1.2 Особенности школы как образовательной организации

По мнению Волжиной О. И.: «Школа – это тип образовательного учреждения, реализующего программы образования на той или иной ступени: начальное общее, основное общее, среднее (полное) общее образование» [2, с. 300]. Л. А. Кабанина и Н. П. Толсторуких отмечают, что «школа, как и любое другое образовательное учреждение, – это целостная, открытая, взаимодействующая с внешней средой, система» [11].

Термин «школа» в России употребляется по отношению к общеобразовательным учреждениям, работающим по программам, установленным законодательством Российской Федерации. Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации» создал необходимую нормативную базу для преодоления единообразия школ, для реальной дифференциации в обучении. В современном обществе образуется множество видов школ, и это помогает развиваться школе как открытой образовательной системе.

Школа является деловой организацией, в учреждении которой участвует либо государство, либо другой орган. Однако цель создания в любом случае соответствует целям обучения и развития детей. Российский социально-педагогический опыт определяет школу как учреждение, где присутствуют ярко выраженные признаки, присущие ее

местоположению, а так же осуществляющую базовые образовательные программы. Школа, как социальная «выраженные целевые ориентиры на социальные функции: обучение, воспитание и социальный контроль детей» [2, с. 301]. Действующий Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации» регламентирует деятельность государственных школ [19]. На основе типовых положений, утверждаемых Правительством Российской Федерации, утверждается устав школы. Для негосударственных школ такие положения не являются обязательными, однако все школы не зависимо от их типа, проходят государственную аккредитацию.

Школа – это деловая организация, которая имеет структурные элементы и самостоятельно осуществляет образовательный процесс, но с государственной стороны создаются рамки в виде нормативных документов и инструкций. Так, к управлению школой привлекаются попечительские советы, родительские комитеты, собрание учеников и так далее. В таких условиях успешно развиваются школьное самоуправление, поскольку привлекаются родители, дети и общественность для решения возникающих задач. Это способствует совершенствованию образовательного процесса, так как можно рассмотреть проблему с нескольких сторон, а также выслушать и принять к сведению мнения и потребности всех участников образовательного процесса. Решение оперативных задач лежит на плечах директора и внутришкольных объединений. Когда такая автономность установлена на законодательном уровне первоочередным

становится «понимание школы, как организационной индивидуальности, уникальной социально-педагогической системы, творчески осмысливающей социальный заказ на образование и способной преобразовывать его в конкретный набор целей, отличных от целей других учебных заведений» [11].

Школа как образовательная организация имеет свою культуру, философию, уклад. Все эти факторы способствуют образованию воспитательного пространства школы. В этом процессе тесно связаны формальная и неформальная культуры, что само по себе вызывает противоречие. Разрешить его можно с помощью грамотно выстроенной политики руководителя, направленной на формирование корпоративной культуры. Также школа является одним из первых институтов социализации и приобщения человека к культуре общества, а также призвана способствовать как индивидуальному развитию, так и духовно-нравственным установкам. Следовательно, высока вероятность, что тот пример общения, который дети наблюдают в школе, они будут применять в дальнейшей жизни.

Таким образом, в школе, как в организации, необходимо наличие корпоративной культуры. Для ее формирования необходимо определить проблемные зоны и пути разрешения этих проблем. Важным фактором здесь является наличие внимания руководителя к потребностям как членов коллектива, так и школы в целом.

В настоящее время школа – это социокультурное явление, которое выражено как институт общества. Описать это явление можно на примере организма – живого, саморазвивающегося, со

своими внутренними противоречиями. Школа своего рода воспитательная организация, которая, как использует механизмы социализации и воспитания, так и производит новые эмпирическим путем. Подытожить хотелось бы словами из учебного пособия «Социальное воспитание в школе» М. В. Шакуровой: «Общество наделяет школу особой социальной ролью, выделяет ее особые функции и дает ей возможность реализовывать свою конкретную цель. Школа - специфическая социальная организация, поскольку школа общественно подотчетна, учителя имеют в школе автономию, ученики как члены организации, имеют особый, временный статус» [21, с. 9].

Школа в настоящее время имеет строгую структуру, которая позволяет определять порядок и процессы ее деятельности, а также регулировать поведение внутри нее и с социальным окружением. Вся деятельность школы регламентируется Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации». Однако стоит отметить, что, несмотря на столь строгую регламентацию, внутришкольные межличностные отношения выстраиваются, как правило, на более неформальном уровне. Таким образом, школа является социокультурным феноменом, которому присуще саморазвитие обусловленное внутренними противоречиями. Общество наделяет школу особой функцией по социализации, воспитанию и обучению детей. По мнению Г. Н. Травникова школа – это «специфическая социальная организация, поскольку школа общественно подотчетна, учителя имеют в школе автономию, ученики как

члены организации имеют особый, временный статус» [17, с. 312].

Как мы видим, школа – это стабильно функционирующая социальная организация, состоящая из уникальных объединений. Такие связи концентрируют людей, осуществляющих одну цель. Стоит отметить, что сотрудниками школы, как образовательной и общественной организации, являются профессиональные педагоги, дети, родители и представители общественных организаций и структур. Школа в современном обществе имеет систему взаимодействия с внешними партнерами: государственными органами, социальными организациями и так далее.

И здесь необходимо отметить, что руководитель сможет направить деятельность такой организации в нужном направлении лишь при наличии сформированной корпоративной культуры. В данной проекции это значит, что при наличии определенных учебно-воспитательных технологий, которые направлены на осуществление образовательной деятельности, достижение ее целей, необходимо так же иметь и общие нормы и правила, которые регулируют отношения внутри школьного коллектива в целом, а так же позволяют изменять в соответствии с социальным, культурным и экономическим развитием общества. Здесь корпоративная культура в образовательной организации будет функционировать как коммуникативный компонент, позволяющий через ценности, правила и нормы поведения, принятые коллективом, обеспечивать взаимопонимание его членов.

### 1.3 Особенности формирования корпоративной культуры в образовательной организации

На наш взгляд, передовому администратору необходимо понимать, как важно сформировать корпоративную культуру в своей организации. Благодаря грамотно выстроенной политике в этом направлении, будет возможно развитие, как организации, так и каждого отдельно взятого сотрудника.

То же утверждение будет верным и для организации, оказывающей образовательные услуги. Образовательные организации в рыночных условиях так же вынуждены и соответствовать им, а значит, возникает необходимость пересмотреть ценности посредством развития системы управления.

Для получения цели деятельности руководству следует объединить всех членов коллектива образовательной организации общим делом, единоначалием поставленных задач, образуя тем самым корпоративные взаимоотношения. Также, чтобы подобные взаимоотношения выстроились, необходимо чтобы все установки и ценности были приняты в коллективе. Итогом такого принятия станет благоприятный психологический климат в коллективе.

Как правило, отношения в коллективе складываются спонтанным образом, однако руководителю стоит понимать механизм формирования корпоративной культуры, чтобы направить её работу в нужном для организации направлении. Для организации, в которых целенаправленно сформирована корпоративная культура характерна, по мнению Т. Б. Сергеевой и О. И. Горбатько: «...эффективная система мотивации персонала,



нацеленная на удовлетворенность результатом, обменом опытом, активным поиском и оценкой новых идей, повышение социального статуса» [15]. Стоит отметить, что образовательные организации отличаются уникальной средой, культура которых связана непосредственно с культурой социума.

Следовательно, поскольку руководитель играет большую роль в формировании корпоративной культуры, он должен ясно понимать этапы этой деятельности, а так же основные понятия, которые входят в определение корпоративной культуры.

Внешними атрибутами проявления корпоративной культуры станут наличие символики организации (герб, флаг, гимн и так далее), внешний вид сотрудников, единые правила поведения в организации, отношение сотрудников к себе и организации. Так же к внешним проявлениям относятся традиции и обычаи, принятые в заведении. Сюда же мы можем отнести оформление внутреннего пространства здания, его помещений (кабинетов). Насколько уютно в них находится так же будет относиться к внешнему показателю проявления корпоративной культуры организации.

В то же время значительно влияет на процесс ее формирования и личность руководителя. Повышая свой авторитет и анализируя производственные ситуации (как успешные, так и неудачные) руководитель тем самым работает корпоративной культурой как инструментом в достижении целей организации. Задача грамотного руководителя

понять корпоративную культуру для достижения образовательной цели.

В менеджменте определяются следующие компоненты деятельности руководителя по формированию корпоративной культуры:

- стиль руководства,
- координация руководства и подчиненных,
- стимулирование сотрудников,
- организация совместной деятельности,
- осуществление контроля над поведением и соблюдение корпоративных требований [7, с. 4-5].

Поскольку компоненты деятельности руководителя являются одним из важных факторов в формировании корпоративной культуры организации, раскроем их более подробно.

Итак, стиль и координация руководства и подчиненных позволяет нам понять каковы отношения администрации с подчиненными, и на каком уровне происходит взаимодействие между ними. Данный компонент необходимо учитывать при проектировании программы по формированию корпоративной культуры, так как от него зависят формы организации деятельности, по сути, содержание мероприятий.

Стимулирование сотрудников как компонент деятельности говорит о том, насколько руководство заинтересовано в благосостоянии подчиненных. Данный аспект так же позволит проектировать деятельность по формированию корпоративной культуры в рамках материального обеспечения.

То, насколько организована совместная деятельность говорит о том, на каком этапе формирования корпоративной культуры находится организация и определяет вектор развития данного направления.

Осуществление контроля над поведением и соблюдение корпоративных требований поможет найти как точки, объединяющие коллектив, так и зоны, которые не приняты в качестве опорных для развития корпоративной культуры.

Все представленные компоненты деятельности руководителя способствуют внедрению целей и принципов корпоративной культуры. О. С. Виханский и А. И. Наумов выделили качества, которые относятся к наиболее популярному стилю управления: «...открытость, доверие к сотрудникам, отказ от индивидуальных привилегий, способность и желание делегировать обязанности, служебный надзор и контроль результатов» [5, с. 5]. Авторы называют такой стиль руководства корпоративным.

Считаем верным также отметить, что хоть и большая роль в формировании корпоративной культуры принадлежит руководителю, нельзя не сказать и качествах, необходимых каждому члену коллектива. Ответственность, контроль над собой и способность организовывать себя и других также станут незаменимыми в вопросе формирования корпоративной культуры.

Для более ясного понимания организации процесса по формированию корпоративной культуры, рассмотрим несколько примеров. А. В. Куриленко описывает пять таких этапов. На

первом этапе автор предлагает определить потребность в собственно направленном формировании корпоративной культуры. Данный этап позволяет понять позицию администрации по организации подобной деятельности, а также определяет ее цель. Как мы видим, в образовательной организации данный этап может осуществляться как непосредственно руководителем, так и человеком, приглашенным для этой деятельности.

Второй этап представляет собой исследование, в котором изучается исходное состояние коллектива. Работа проводится с помощью таких методов исследования как опрос, анкетирование, общее собрание. На основе этой информации строится представление о внутреннем климате в коллективе и проектируется деятельность по формированию корпоративной культуры. Для такой деятельности руководителю следует привлечь как представителей администрации и психолога, так и членов коллектива.

На третьем этапе происходит формулировки самой идеи корпоративной культуры. При обработке результатов 2 этапа происходит планирование действий по совершенствованию корпоративной культуры. Такая деятельность невозможна без определения основной идеи и цели деятельности. На наш взгляд, данный этап невозможен без участия всего коллектива.

На следующем этапе происходит формирование традиций и правил организации. В отличие от предыдущего этапа, предлагающего формирование системы ценностей, данная

ступень предполагает ее поддержание. Соблюдение принятых норм и традиций позволяет поддерживать корпоративную культуру. Данный этап представляет собой долгосрочный и непрерывный процесс, в котором задействованы все работники организации.

Пятый этап заключается в создании символики организации. Здесь последовательность, на наш взгляд условна, и данный этап может быть реализован в рамках как третьего, так и четвертого этапа. Однако логотип является помимо функции узнавания, несет в себе и материальное отражение сути организации.

С. В. Складорова предлагает следующие этапы формирования корпоративной культуры.

- 1) Выработка миссии, определение стратегии организации, а так же ее основных ценностей и целей.
- 2) Изучение сложившейся организационной культуры (соответствие ее выработанной стратегии руководства).  
Определение позитивных и негативных целей.
- 3) Разработка организационных мероприятий.
- 4) Целенаправленное воздействие на культуру (формирование, развитие и закрепление желанных ценностей, образцов поведения).
- 5) Оценка успешности воздействия на организационную культуру и внесение возможных корректив.

На наш взгляд, современному администратору необходимо понимать, как важно сформировать корпоративную

культуру в своей организации. Благодаря грамотно выстроенной политике в этом направлении, будет возможно развитие, как организации, так и каждого отдельно взятого сотрудника.

То же утверждение будет верным и для организации, оказывающей образовательные услуги. Образовательные организации в рыночных условиях так же вынуждены и соответствовать им, а значит, возникает необходимость пересмотреть ценности посредством развития системы управления.

Для получения цели деятельности руководству следует объединить всех членов коллектива образовательной организации общим делом, единоначалием поставленных задач, образуя тем самым корпоративные взаимоотношения. Также, чтобы подобные взаимоотношения выстроились, необходимо чтоб все установки и ценности были приняты в коллективе. Итогом такого принятия станет благоприятный психологический климат в коллективе.

Как правило, отношения в коллективе складываются спонтанным образом, однако руководителю стоит понимать механизм формирования корпоративной культуры, чтоб направить её работу в нужном для организации направлении. Для организации, в которой целенаправленно сформирована корпоративная культура, характерно, по мнению Т. Б. Сергеевой, О. И. Горбатько, «эффективная система мотивации персонала, нацеленная на удовлетворенность результатом, обменом опытом, активным поиском и оценкой новых идей, повышение социального статуса» [15]. Стоит отметить, что образовательные

организации отличаются уникальной средой, культура которых связана непосредственно с культурой социума.

Следовательно, поскольку руководитель играет большую роль в формировании корпоративной культуры, он должен ясно понимать этапы этой деятельности, а так же основные понятия, которые входят в определение корпоративной культуры. В то же время значительно влияет на процессе формирования и личность руководителя. Повышая свой авторитет и анализируя производственные ситуации (как успешные, так и неудачные) руководитель тем самым работает корпоративной культурой как инструментом в достижении целей организации.

Таким образом, можно предположить, что для целенаправленной работы по формированию корпоративной культуры в образовательной организации, руководителю необходимо разработать базовую модель.

Нами была предложена следующая модель деятельности, направленная на формирование корпоративной культуры образовательной организации.

Цель – формирование корпоративной культуры в образовательной организации.

Задачи:

- исследование педагогического коллектива с целью определения отклонений от желаемого результата;
- разработка программы по формированию корпоративной культуры в образовательной

организации на основе анализа полученных в ходе диагностики данных;

- внедрение программы в образовательную организацию;
- повторная диагностика с целью выявления изменений в результате реализации программы.

Направления деятельности по формированию корпоративной культуры в образовательной организации и их краткая характеристика представлена в таблице 1.

Таблица 1 - Направления деятельности и их краткая характеристика

Название направления деятельности	Описание	Особенности реализации
1	2	3

Окончание таблицы 1

1	2	3
Диагностическое	<p>1. Диагностика педагогического коллектива в рамках психолого-педагогического анализа, изучения взаимоотношений в коллективе и между коллективом и администрацией, оценка коммуникативности педагогического коллектива</p> <p>2. После внедрения и реализации программы, проведение повторной диагностики по</p>	<p>Последовательность и систематичность, научный подход, подбор подходящего диагностического аппарата. Диагностический аппарат заключительного этапа должен быть эквивалентен диагностическому аппарату подготовительного этапа</p>



	аналогичным параметрам	
Проектное	Разработка программы по формированию корпоративной культуры в образовательной организации на основе анализа полученных в ходе диагностики данных	Изучение научно-теоретической базы для проектной деятельности; наличие навыков проектирования; наличие диагностических данных для анализа. Соответствие подобранных мероприятий желаемому результату. Мероприятия должны соответствовать выводам по диагностики предварительного этапа
Деятельностное	Внедрение программы в образовательную организацию, реализация мероприятий, описанных в программе	Реализации программы будет более успешным, когда запрос на неё поступит от руководителя образовательной организации. Таким образом, получит доступ к организационным функциям руководителя, что позволит облегчить процесс реализации

Компонентами деятельности, направленной на формирование корпоративной культуры в образовательной организации, будут выступать диагностика педагогического коллектива (вводная и итоговая), проектирование программы и ее внедрение в образовательное учреждение. Все компоненты взаимосвязаны, поскольку отсутствие одного из них лишит нас последовательности и логичности в процессе формирования корпоративной культуры. Так, без диагностики можно разработать программу, однако она, скорее всего, не будет сопутствовать достижению результата. Без внедрения программы и ее реализации мы не сможем увидеть, работает ли программа, а

также не сможем провести коррекцию ее содержания. Без вводной и заключительной диагностики невозможно сделать вывод об актуальности и дееспособности программы.

Ожидаемые результаты: проведено исследование педагогического коллектива; разработана программы по формированию корпоративной культуры в образовательной организации; программа внедрена в образовательную организацию; проведена повторная диагностика и выявлено, что разработанная программа позволила сформировать корпоративную культуру в образовательной организации.

Предполагаемые риски:

- неверно подобранный диагностический аппарат
- нехватка временного ресурса, нечестность респондентов;
- ошибочная интерпретация данных диагностики;
- поведенческий фактор и особенности профессиональной деятельности педагога;
- значительные кадровые изменения в коллективе и руководстве, вследствие которых перестанут быть актуальными нормы и правила, сформированные и принятые на основном этапе.

Таким образом, в описанной модели можно выделить следующие этапы деятельности.

- 1) Подготовительный этап: анализ и диагностика существующей корпоративной культуры образовательной организации; определение желаемого результата.

2) Основной этап: определение и реализация форм и методов работы с персоналом, направленной на формирование корпоративной культуры.

3) Заключительный этап: повторный анализ и диагностика; оценка результата и / или внесение корректив.

Результатом деятельности, описанной в модели, может стать как достижение поставленной цели, так и не соответствие достигнутого результата. Следовательно, исходя из итогов деятельности и повторного диагностирования, может быть выведена новая модель, направленная на формирование корпоративной культуры, соответствующая как запросу руководителя, так и представлениям коллектива.

Подводя итог, мы заключили, что корпоративная культура существует в любом коллективе, однако не всегда она сформирована целенаправленно. Для того чтобы корпоративная культура работала на достижение поставленной перед организацией целью и способствовала благоприятному психологическому климату в коллективе, ее формирование должно быть под контролем руководителя. Подобный контроль невозможен без представления об основных понятиях корпоративной культуры, а также без определения цели и этапов деятельности по ее формированию. Таким образом, на основе изученных материалов, нами предложена модель, направленная на формирование корпоративной культуры, состоящая из трех этапов, в которых отражены направления, условия реализации и риски указанной деятельности.

Итог работы над первой главой дал нам представление о том, что корпоративная культура, основанная на общепринятых ценностях, позволяет коллективу обрести идентичность, определяет представление об организации общее для каждого сотрудника. Базируясь на рассмотренных понятиях корпоративной (организационной) культуры, можно говорить о том, что в ее основе лежат ценности, определяющие моральные принципы руководства и сотрудников, их поведение в коллективе, этические правила межличностного общения. Описанные внешние проявления корпоративной культуры позволяют транслировать ценности и нормы организации. Однако, необходимо отметить, что никакие из этих факторов не могут быть настолько же ценными, как реальное поведение сотрудников, которое и отображает их действительное отношение к работе, взаимоотношения в коллективе, а так же принципы общения с клиентами и партнерами.

Рассмотрев описанные функции, нами сделан вывод, что функции корпоративной культуры реализуют деятельность не только организации, но и общества в целом. То есть, посредством выполнения этих функций, организация берет на себя своего рода роль социально-ответственного элемента, что позволяет достигать свои цели, не нанося негативного влияния социуму.

Также корпоративная культура является основой стабильного, гармоничного развития, как организации, так и каждого отдельно взятого сотрудника. Это происходит

потому, что четкое определение позиций организации дает коллективу уверенность в своем положении и положении организации, создает чувство защищенности, надежности. Новые сотрудники легче понимают свои позиции и события, происходящие в организации, если знают и принимают основные законы корпоративной культуры. Действующим сотрудникам четко выработанные принципы корпоративной культуры позволяет выработать высокую ответственность и осознанность в действиях. Поощрение таких сотрудников стимулирует других подражать им, и как следствие, вырабатывается ролевая модель, которая соответствует корпоративной культуре организации. Конечно, каждая организация уникальна, имеет свои традиции и историю.

Но в том и особенность формирования корпоративной культуры, что нет единого сценария. Каждая организация образует свою индивидуальную корпоративную культуру.

Рассматривая школу, как образовательную организацию, нами определено, что это стабильно функционирующая социальная организация, которая состоит из уникальных объединений. Указанные объединения связывают людей, осуществляющих одну цель и действующих по одним правилам. Школа использует определенные учебно-воспитательные технологии, что так же позволяет достичь поставленных целей. Эти цели и общие нормы поведения регулируют отношения в педагогическом коллективе и позволяют их изменять в соответствии с социальными, культурными и экономическими запросами общества. Отмечено,

что руководитель сможет направить деятельность такой организации в нужном направлении лишь при наличии сформированной корпоративной культуры, что значит наличие общих норм и правил, которые регулируют отношения внутри школьного коллектива в целом, а так же позволяют изменять в соответствии с социальным, культурным и экономическим развитием общества. Здесь корпоративная культура в образовательной организации будет функционировать как коммуникативный компонент, позволяющий через ценности, правила и нормы поведения, принятые коллективом, обеспечивать взаимопонимание его членов.

Корпоративная культура существует в любом коллективе, однако не всегда она сформирована целенаправленно. Для того, чтобы корпоративная культура работала на достижение поставленной перед организацией целью и способствовала благоприятному психологическому климату в коллективе, ее формирование должно быть под контролем руководителя. Подобный контроль невозможен без представления об основных понятиях корпоративной культуры, а также без определения цели и этапов деятельности по ее формированию. Основываясь на данном суждении, нами была разработана модель деятельности, направленная на формирование корпоративной культуры образовательной организации, в которой отображены направления деятельности, условия ее реализации и риски, с этим связанные. Данная модель позволила нам составить программу

эксперимента и программу по формированию корпоративной культуры в образовательной организации.

## **2 ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИЗУЧЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### 2.1 Характеристика базы исследования

Характеристика муниципального бюджетного образовательного учреждения «Луковецкая средняя школа» представлена в таблице 4.

Таблица 2 - Характеристика МБОУ «Луковецкая СШ»

Параметры характеристики	Описание
1	2
Наименование образовательной организации	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Луковецкая средняя школа»
Юридический (фактический) адрес	164559, пос. Луковецкий, ул. Советская, дом 8, Холмогорский район, Архангельской области
Организационно-правовая форма образовательной организации	Учреждение
Тип учреждения	Бюджетное
Тип образовательной организации	Общеобразовательная организация
Структура образовательной организации	В своей структуре школа имеет филиал – детский сад № 64 «Берёзка». Полное наименование: филиал Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Луковецкая средняя школа» - Детский сад № 64 «Берёзка». Также школа в своей структуре имеет учебно-консультационный пункт (УКП), расположенный по адресу школы
Сведения об учредителе	Учредителем (собственником) школы является муниципальное образование «Холмогорский муниципальный район». От имени муниципального образования «Холмогорский муниципальный район» функции и полномочия Учредителя осуществляет

	администрация муниципального образования «Холмогорский муниципальный район»
--	---

## Продолжение таблицы 2

1	2
Предмет деятельности образовательной организации	Реализация конституционного права граждан Российской Федерации на получение общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего и среднего общего образования в интересах человека, семьи, общества и государства; обеспечение охраны и укрепления здоровья и создание благоприятных условий для разностороннего развития личности, в том числе возможности удовлетворения потребности учащихся в самообразовании и получении дополнительного образования; обеспечение отдыха граждан, создание условий для культурной, спортивной и иной деятельности населения
Цели деятельности образовательной организации	Формирование общей культуры личности обучающихся на основе усвоения реализуемых организацией основных общеобразовательных и дополнительных образовательных программ в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами, основной общеобразовательной адаптированной программы для детей с ограниченными возможностями здоровья (с умственной отсталостью); развитие личности и приобретение в процессе освоения основных общеобразовательных программ



	<p>знаний, умений, навыков и формирование компетенции, необходимых для жизни человека в обществе; создание основы для осознанного выбора и последующего освоения профессиональных образовательных программ; воспитание гражданственности, трудолюбия, уважения к правам и свободам человека, любви к окружающей природе, Родине, семье, формирование здорового образа жизни; сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия</p>
--	--

Продолжение таблицы 2

1	2
---	---

<p>Виды деятельности образовательной организации</p>	<p>для достижения указанных целей школа в качестве вида деятельности осуществляет образовательную деятельность. Основными видами деятельности школы является реализация:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основных общеобразовательных программ дошкольного образования;</li> <li>- основных общеобразовательных программ начального общего образования;</li> <li>- основных общеобразовательных программ основного общего образования;</li> <li>- основных общеобразовательных программ среднего общего образования;</li> <li>- основных общеобразовательных адаптированных программ для детей с ограниченными возможностями здоровья (с умственной отсталостью)</li> <li>- дополнительных общеразвивающих программ;</li> <li>- программ профессионального обучения.</li> </ul> <p>К основным видам деятельности школы также относится:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организация отдыха детей в каникулярное время;</li> <li>- присмотр и уход за учащимися в группах продлённого дня.</li> </ul> <p>Школа вправе осуществлять, в том числе и за счет средств физических и юридических лиц, следующие виды деятельности, не являющиеся основными:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- по профессиональному обучению водителей автомобиля категории «В»;</li> <li>- оказание платных дополнительных услуг, не предусмотренных соответствующими образовательными программами и федеральными государственными</li> </ul>
--	---

	<p>образовательными стандартами;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- по профессиональному обучению водителей автомобиля категории «В»;</li> </ul>
--	--

Продолжение таблицы 2

1	2
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- репетиторство с обучающимися других образовательных организаций;</li> <li>- организация работы кружков и спортивных секций для населения;</li> <li>- оказание посреднических, консультационных, информационных и маркетинговых услуг;</li> <li>- осуществление копировальных и множительных работ;</li> <li>- осуществление спортивной и физкультурно-оздоровительной деятельности;</li> <li>- реализация товаров, созданных школой;</li> <li>- выпуск и реализация печатной и аудиовизуальной продукции, обучающих программ, информационных материалов;</li> <li>- предоставление библиотечных и других услуг лицам, не являющимся сотрудникам или учащимися школы;</li> <li>- прокат спортивного инвентаря, спортивной одежды и обуви;</li> <li>- сдача в аренду муниципального имущества, переданного школе в оперативное управление по согласованию с Учредителем, в порядке, установленном законодательством;</li> <li>- предоставление услуг связи и Интернет-услуг</li> </ul>
Структура управления образовательной организацией	Учредитель → Директор (единоличный исполнительный орган) → Коллегиальные органы управления
Участники образовательного процесса	Участниками образовательных отношений являются обучающиеся,

	родители (законные представители) несовершеннолетних обучающихся, педагогические работники
--	--

#### Окончание таблицы 2

1	2
Педагогический состав (проанализировано 27 человек, участвующих в анкетировании для исследования по магистерской работе)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- с высшим образованием – 22;</li> <li>- со средним специальным – 5;</li> <li>- учителя высшей категории – 8;</li> <li>- учителя первой категории – 11;</li> <li>- соответствуют занимаемой должности – 8.</li> </ul> <p>Минимальный педагогический стаж – 1 год мес., максимальный – 43 года</p>

История школы насчитывает более сорока лет (основана в 1966 году), и за это время сложились определенный устой и традиции как профессиональной деятельности в рамках школы, так и во внеурочной деятельности. Наличие продолжительной истории и уважения к ней свидетельствует о том, что выполняемые коллективом задачи базируются на опыте, перенятом у предыдущих поколений педагогов, а современный подход к образованию позволяет его модернизировать.

В школе организована служба примирения, в которой работают социальный педагог и педагог-психолог. Их деятельность направлена на урегулирование конфликтов, возникающих в ходе учебного процесса между участниками образовательного процесса. Так же по запросу, служба примирения помогает наладить детско-родительские отношения.

В МБОУ «Луковецкая средняя школа» разработан свой символ, который присутствует в оформлении всех стендов, а также задействован в качестве символа школы.

В педагогическом коллективе сложились отношения, построенные на взаимном уважении и доверии. Однако четко видно разделение коллектива по возрастному фактору: более молодые педагоги общаются в неформальной обстановке и на отвлеченные от профессиональной деятельности вопросы. Скорее всего, такое обсуждение происходит и в кругу педагогов, имеющих большой стаж педагогической деятельности, однако в своей профессиональной деятельности они более сдержанно говорят о своей личной жизни.

В школьном коллективе сложились традиции, которые приняли и педагоги лишь недавно вошедшие в коллектив. Это общий августовский педагогический совет, на котором обсуждаются не только планы на будущий учебный год, но и большая часть отводится для поздравлений и награждений членов коллектива. Руководство старается отметить каждого, несмотря на различный уровень работы. В таких условиях педагоги, имеющие большой стаж педагогической деятельности, получают заслуженное внимание, а молодые специалисты получают стимул к свершениям. Так же традиционным стало участие команды педагогов на ежегодном школьном мероприятии Коммунарский День. Этот день объединяет педагогов различного возраста, квалификации и опыта и позволяет им побыть в неформальной обстановке, показать свои творческие навыки и умение работать в команде.

Филиалом школы является детский сад «Березка», но поскольку учреждения расположены в разных зданиях, филиал также можно назвать и социальным партнером школы. Именно из этого детского сада ребята приходят в первый класс, поэтому между школой и садом организована преемственность, как на уровне образовательного процесса, так и на уровне проведения мероприятий различного уровня. Еще в поселке работает детская школа искусств № 52, в которой реализуются программы дополнительного образования по направлению «Фортепиано», «Баян», «Декоративно-прикладное искусство», «Изобразительное искусство». Ребята из Луковецкой школы, которые посещают школу искусств, с удовольствием выступают на школьных мероприятиях, показывая, чему смогли научиться, осваивая дополнительную образовательную программу. Так же налажен контакт между руководителями организаций и взаимное участие в мероприятиях. Так же одним из социальных партнеров школы является Луковецкий Дом культуры, в котором ребята из группы продленного дня могут заниматься, бесплатно посещая кружки.

МБОУ «Луковецкая СШ» взаимодействует также с Луковецкой участковой больницей, полицией, ГИБДД Холмогорского района, пожарной частью, МЧС по Архангельской области. Все эти социальные партнеры задействованы в проведении профильных мероприятий в рамках образования и воспитания учащихся.

Представленное выше описание базы исследования позволяет нам составить мнение о МБОУ «Луковецкая СШ» как о высокоорганизованном учреждении, имеющим

квалифицированные кадры и активно взаимодействующее с социальными партнерами в рамках своей основной деятельности. Однако, для работы по формированию корпоративной культуры в образовательной организации нам необходимо проанализировать социально-психологический климат в коллективе. Результаты диагностики представлены в параграфе 2.2.

## 2.2 Изучение особенностей педагогического коллектива в образовательной организации

В рамках программы эксперимента (таблица 3) на констатирующем этапе нами была поставлена задача диагностического характера.

Таблица 3 – Программа экспериментального исследования

Название этапа	Цель, задачи	Методы исследования и формы работы
1	2	3
Констатирующий	Цель: изучить особенности педагогического коллектива МБОУ «Луковецкая СШ».	Сбор статистических данных исследования, собранных на основе анкетирования педагогического коллектива и её экспертиза с применением количественной и качественной обработки данных исследования
Окончание таблицы 3		
1	2	3

	Задачи: - определить отношение к профессиональной деятельности; - выявить характер межличностных взаимоотношений; - установить степень удовлетворенности некоторыми аспектами профессиональной деятельности; - оценить уровень общительности; - разработать программу по формированию корпоративной культуры в МБОУ «Луковецкая СШ»	
--	--	--

Для сбора статистических данных были задействованы 24 члена педагогического коллектива, и 3 человека представляли административный персонал. Для более полной диагностики коллектива, мы выделили 4 наиболее значимых для исследования её этапа:

- анализ эмоционального отношения к своей деятельности;
- исследование характера взаимоотношений между педагогами и характера взаимоотношений между педагогами и руководителем;
- изучение степени материальной удовлетворённости;
- оценка уровня общительности.

Анализ эмоционального отношения к своей работе и взаимоотношений в педагогическом коллективе был



проведен с помощью анкеты «Изучение социально-психологического климата в педагогическом коллективе», разработанной Н. Л. Коломийским [6]. Респондентам было предложено ответить на вопросы, поставив ответ в выбранной ячейке таблицы ответ, проранжированный следующим образом: «Да», «Скорее да, чем нет», «Скорее нет, чем да», «Нет», «Затрудняюсь ответить».

После проведения анкетирования в котором участвовало 27 человек, результаты были сведены в одну общую таблицу, в которой по каждому вопросу были сложены ответы каждого участника с целью выявления общей картины (таблица 4).

Таблица 4 - Изучение социально-психологического климата в педагогическом коллективе

Вариант ответа / Показатель	Да	Скорее да, чем нет	Скорее нет, чем да	Нет	Затрудняюсь ответить
1	2	3	4	5	6
Удовлетворенность содержанием труда	17	7	0	2	1
Удовлетворенность условиями труда	22	5	0	0	0
Удовлетворенность отношениями с коллегами	7	14	6	0	0
Удовлетворенность отношениями с учащимися	15	8	4	0	0
Удовлетворенность отношениями с	5	13	7	0	2

руководителем					
Удовлетворенность отношений с заместителем руководителя	0	15	11	0	1
Самооценка сотрудника его вклада в формирование благоприятног о климата в коллективе	7	18	0	0	2

Окончание таблицы 4

1	2	3	4	5	6
Самооценка сотрудника его вклада в формирование благоприятног о климата в коллективе	7	18	0	0	2
Мнение относительно конфликтов	18	0	0	7	2
Уровень демократизаци и гуманизации	21	6	0	0	0
Удовлетворенность коллективом в целом	3	2	7	12	3

Из 27 опрошенных 2 респондента ответили, что совсем не удовлетворены содержанием своего труда, 1 человек затруднился ответить. В качестве пояснения неудовлетворенностью

содержанием труда были выбраны варианты «неудовлетворительные отношения с руководителями», «сложности в общении с родителями». 17 человек ответили, что удовлетворены содержанием своего труда, 7 человек выбрали ответ «скорее да, чем нет». Исходя из полученных данных, мы можем сказать, что уровень удовлетворенности содержанием труда высокий.

Уровень удовлетворенности условиями труда набрал максимально количество положительных ответов: 22 человека оказались полностью удовлетворены данным показателем, 5 человек скорее довольны, чем нет.

Оценка уровня удовлетворенности отношениями с коллегами показала следующие результаты: 7 человек полностью удовлетворены, 14 скорее удовлетворены, 6 человек скорее не удовлетворены. Отрицательного отношения между коллегами не выявлено. Из отрицательных характеристик в отношении между коллегами были выбраны «зависть к успехам», «препятствование творческому росту». Из положительного чаще всего был выбран вариант «взаимное уважение». Таким образом, можно сказать, что уровень удовлетворенности достаточно высокий, однако есть проблем, требующие решения.

Уровень удовлетворения общения с учащимися так же оказался достаточно высоким: 15 человек полностью удовлетворены, 8 человек скорее удовлетворены и 4 человека оказались скорее не удовлетворены этим общением.

Следующие вопросы в анкете указывали на уровень удовлетворенности отношений с руководителем, а также оценку

стиля руководства и личных качеств. Из числа опрошенных 5 человек довольны отношением к ним директора, 13 респондентов скорее довольны, 7 скорее не довольны, 2 человека затруднились ответить на данный вопрос. Среди факторов неудовлетворения были выбраны «принуждение», «не равное отношение ко всем сотрудникам». Среди положительных характеристик были отмечены «объективность», «поощрение творческих замыслов», «личный пример». Тем не менее, мы считаем, что данный показатель находится на уровне выше среднего.

Оценка уровня удовлетворенности отношениями с заместителем руководителя дала следующие показатели: 15 человек скорее довольны, 11 человек скорее не довольны, 1 человек не смог ответить на данный вопрос. Полностью довольных отношениями с заместителем директора не выявлено.

Такие показатели сигнализируют нам на разделение мнений коллектива, что не говорит о едином мнении в вопросе общения с заместителем руководителя.

Оценка своего личного вклада в формирование благоприятного климата в коллективе указала на то, что практически все считают, что их поведение способствует установлению здорового психологического климата. Среди важных для этого качеств были отмечены дисциплинированность, доброжелательность, творческий подход, общественная активность. Один человек затруднился ответить на этот вопрос.

Мнение относительно конфликтов в коллективе следующее: 18 считают, что конфликты имеют место, 7 человек

отрицают их наличие. 2 человека затруднились ответить. Среди отмеченных причин возникновения конфликтов были «неправильная оценка деятельности», «психологическая несовместимость некоторых педагогов». То есть, как правило, конфликт вырастает из-за личностного отношения и часто не связан напрямую с деятельностью коллектива в целом. На это нам так же указывают и следующие два показателя: уровень демократизации и гуманизации и удовлетворенность коллективом в целом.

Уровень демократизации и гуманизации показывает, что 21 человек из 27 считают, что имеют реальную возможность высказывать свои замечание на общих собраниях. 6 человек, из числа опрошенных думают, что скорее имеют такую возможность, чем нет.

Уровень же удовлетворенности коллективом в целом указывает нам на то, что из 27 человек лишь 5 человек хотели бы изменить сферу деятельности, 3 затруднились ответить. Среди факторов, повлиявших на их выбор, были выбраны «недовольство величиной заработной платы», «выполняемая работа не соответствует квалификации». 19 человек не планируют менять работу.

Вопросы, касающиеся только руководящего состава (взгляд руководителя на свой коллектив), из данной анкеты мы решили исключить, так как в дальнейшем нами была проведена отдельная диагностическая работа по исследованию характера взаимоотношений между педагогами и руководителями.

Из отрицательных характеристик можем отметить неудовлетворенность содержанием труда, сложности в общении с коллегами, учащимися и администрацией школы. Так же наличие конфликтных ситуаций. Пусть число респондентов, выбравших отрицательные характеристики невелико, игнорировать их нельзя. Необходимо учесть данные показатели в разработке программы формирования корпоративной культуры школы.

Подводя промежуточный итог, мы можем полагать, что эмоциональное отношение к своей деятельности у педагогов в целом положительное. Характер взаимоотношений внутри педагогического коллектива, не смотря на выявление наличия конфликтных ситуаций, теплый, дружелюбный, товарищеский.

Далее нами был проведен анализ характера отношений между подчиненными и руководителем. Данный анализ мы провели сквозь призму изучения отношения к стилю руководства в педагогическом коллективе [7]. Участникам было предложено заполнить таблицу с суждениями, которые касаются руководителя. Оценить необходимо было то, насколько ваши суждения совпадают с суждениями директора школы. Чтобы ответить, нужно было поставить знак «+» напротив каждого суждения в одной из пяти граф таблицы. Примеры суждений: «Вносит эффективные предложения по улучшению работы педагогического коллектива. Руководя работой школы, советуется с учителями, использует их опыт и знания. Приветливый, общительный до всех учителей. Тактичный, не унижает достоинство учителя. Тепло и искренне относится

к учителей, беспокоится за их интересы» [7]. Данные анкетирования представлены в рисунке 1.

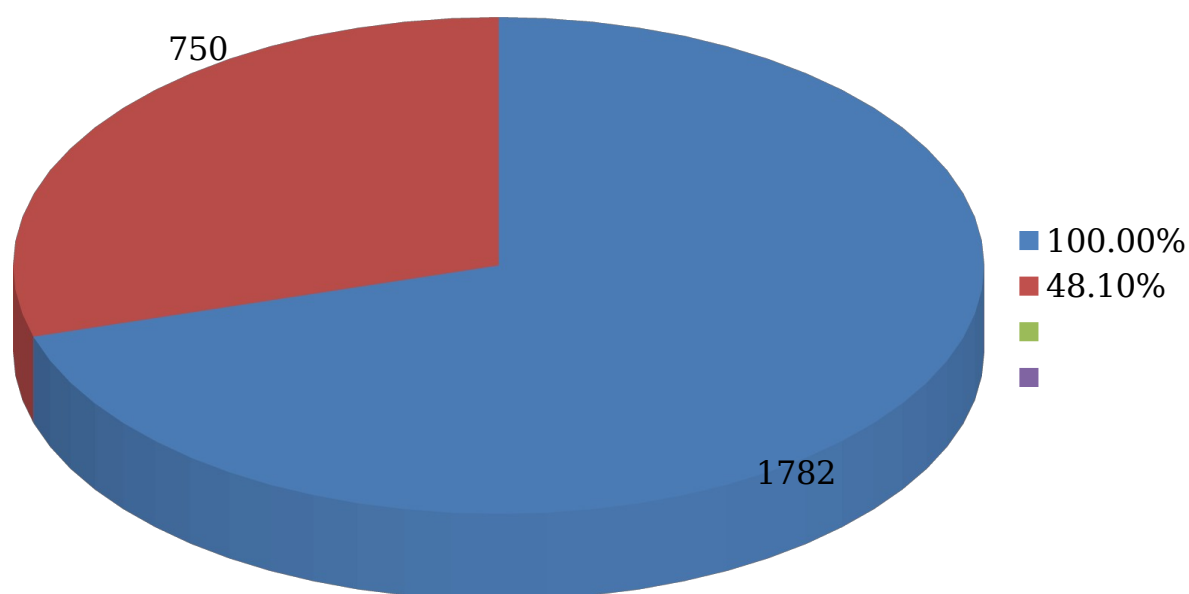


Рисунок 1 - Анализ характера отношений между подчиненными и руководителем

Проанализировав 27 анкет, мы вывели общий балл коллектива. И если идеальный результат одной анкеты – 66 баллов, то чтоб вывести идеальный результат от коллектива, нам необходимо 66 умножить на 27. Идеальный балл от коллектива составил 1782 балла. Чем ближе к этому числу, тем положительнее относится педагогический коллектив к стилю руководства.

Итак, общее количество баллов составило:  $404 + 491 - 97 - 48 = 750$ , что составляет 48,1 % от идеального результата. Опираясь на полученные данные, нами сделан вывод о том, что отношение к стилю руководства в коллективе

нейтральное. Однако при анализе были отмечены такие стороны руководителя, которые получили наибольшее количество отрицательных голосов. Таким образом, базируясь на полученных результатах, можно выработать план действий по коррективке и преобразованию стиля руководства.

И, конечно же, учитывая экономическую составляющую, мы диагностику степени удовлетворенности материальными факторами поощрения труда, проще говоря – заработной платой. Ведь именно от этого показателя зависит качество работы и эффективность труда. Однако, говоря об образовательной организации и педагогах, важно помнить, что для них также важно и моральное поощрение. Поэтому, в разработанную нами анкету мы включили вопрос, который помог оценить уровень удовлетворенности моральным поощрением. Респондентам было предложено ответить утвердительно либо отрицательно. Результаты опроса отобразим в рисунках 2 и 3.



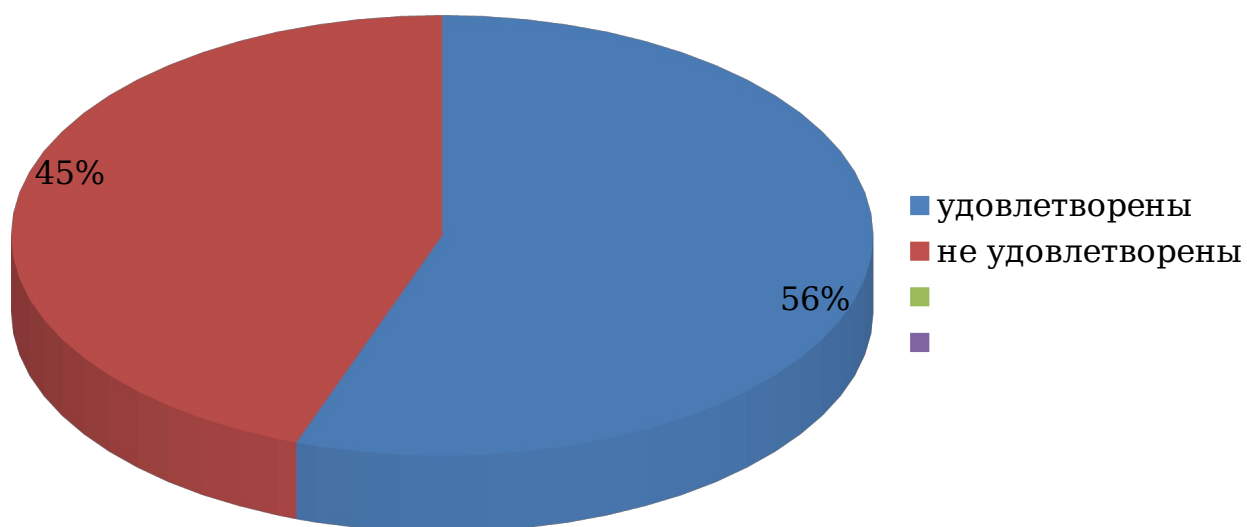


Рисунок 2 – Удовлетворенность размером оплаты труда

Из 27 опрошенных, 15 человек считают, что можно достойно жить на получаемую заработную плату. Аналогичная картина при ответе на вопрос о соответствии оплаты труда выполняемой работе.

Однако при оценке справедливости по отношению к коллегам мы можем видеть следующие данные (рисунок 3).

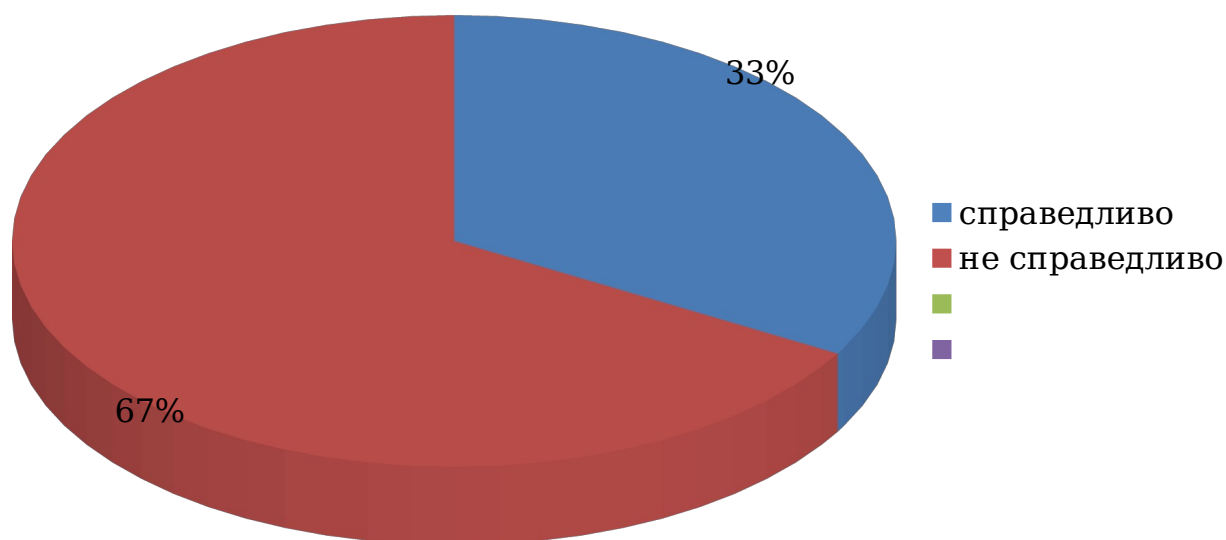


Рисунок 3 – Справедливость оплаты по отношению к коллегам

Лишь 9 человек (33,3 %) считают, оплата труда справедливая. Данная картина подтверждает негативный эффект зависти на коллектив, который был помечен, как негативный показатель в оценке уровня удовлетворенности отношениями с коллегами.

На вопрос «Верите ли вы, что ваша зарплата поднимется в ближайшем будущем?» 13 человек ответили утвердительно, что составило 48,1 %.

Данный результат указывает на нестабильность экономической ситуации в стране. Однако еще такой показатель указывает на достаточно оптимистичный

настрой педагогов в вопросах финансового обеспечения деятельности.

Результаты ответа на вопрос «Как вы оцениваете систему морального стимулирования в организации?» дал высокий положительный показатель. Лишь 2 респондентам не хватило внимания и хотелось бы больше. Остальные 25 человек (95,6%) оценили этот показатель на «отлично». Отрицательной оценки не выявлено.

Далее для анализа коллектива на констатирующем этапе нами была проведена оценка уровня общительности педагогического коллектива. Для данной работы нами была выбрана методика по оценке уровня общительности В.Ф. Ряховского [14]. Участникам опроса было предложено ответить на такие вопросы, как: «Постесняетесь ли вы напомнить знакомому, что он забыл вам вернуть деньги, которые занял несколько месяцев назад? В ресторане либо в столовой вам подали явно недоброкачественное блюдо. Промолчите ли вы, лишь рассерженно отодвинув тарелку? Оказавшись один на один с незнакомым человеком вы, не вступите с ним в беседу и будете тяготиться, если первым заговорит он. Так ли это? Боитесь ли вы участвовать в какой-либо комиссии по рассмотрению конфликтных ситуаций?» [14]. Ответить можно было «да», «иногда», «нет». Для каждого респондента была приготовлена разработка опросника, поэтому необходимо было только поставить галочку напротив нужного варианта. Это позволило значительно сэкономить временные затраты на проведение опроса.

Анализ результатов выявил следующие показатели. Самый высокий уровень коммуникабельности оказался у 3 человек (от 4 до 8 баллов). 10 человек из 27 показали высокий уровень коммуникабельности, набрав от 9 до 13 баллов. У 11 человек выявлен нормальный уровень (от 14 до 18 баллов). И лишь 3 человека показали результат от 19 до 24 баллов, что указывает на недостаточную уверенность в общении с новыми людьми. Таким образом, нами сделано заключение о том, что исследуемый коллектив обладает таким качеством как общительность на достаточно высоком уровне, а, следовательно, при проведении мероприятий основного этапа нами должны быть выбраны в большей мере активные виды взаимодействия.

По итогам исследования на предварительном этапе программы по формированию корпоративной культуры в МБОУ «Луковецкая средняя школа» можно сказать следующее. Эмоциональное отношение к своей деятельности у педагогов в целом положительное. Характер взаимоотношений внутри педагогического коллектива, не смотря на выявление наличия конфликтных ситуаций, теплый, дружелюбный, товарищеский. Отношение к стилю руководства в коллективе нейтральное. Однако при анализе были отмечены такие стороны руководителя, которые получили наибольшее количество отрицательных голосов. Удовлетворенность заработной платой на среднем уровне, однако, присутствуют завистливое отношение к заработной плате коллег, что говорит о негативном влиянии на взаимоотношения в коллективе. Оптимистичный настрой

педагогов в вопросах финансового обеспечения деятельности мы можем отнести к благоприятным факторам воздействия на коллектив.

Данная оценка позволила наполнить мероприятия на основном этапе тем содержанием, которое соответствует коллективу. В программу по формированию корпоративной культуры в МБОУ «Луковецкая средняя школа» необходимо включить мероприятия следующей направленности:

- укрепление положительного отношения к своей деятельности;
- способствование дружному, товарищескому, уважительному отношению между членами коллектива;
- повышение положительного отношения к руководителю (с помощью анализа его действий, оцененных в анкетировании как негативные).

Педагогический коллектив обладает таким качеством как общительность на достаточно высоком уровне, а, значит, при проведении мероприятий основного этапа нами должны быть выбраны в большей мере активные виды взаимодействия.

Таким образом, после того, как мы определили положительные и отрицательные стороны во взаимодействии с коллективом с помощью проведенного исследования, можно говорить о переходе на преобразующий этап эксперимента, в который мы включили описание программы по формированию корпоративной культуры в МБОУ «Луковецкая средняя школа».

## 2.3 Анализ хода реализации программы формирования корпоративной культуры в образовательной организации

Основываясь на модели и этапах формирования корпоративной культуры в образовательной организации, представленной в параграфе 1.3, а также на результатах исследования коллектива педагогов МБОУ «Луковецкая СШ», нами был разработан проект программы формирования корпоративной культуры в МБОУ «Луковецкая средняя школа».

На этапе разработки, мы определили цель и задачи следующим образом.

*Цель:* организация мероприятий, направленных на формирование корпоративной культуры в образовательной организации.

*Задачи:*

- анализ сложившейся корпоративной культуры на основе изучения характеристик педагогического состава, анализа взаимоотношений в педагогическом коллективе и с администрацией, оценке коммуникативного уровня;
- организация мероприятий с целью развития навыков работы в коллективе, воздействия на корпоративную культуру для улучшения показателей, выявленных в ходе анализа;
- повторный анализ и оценка результатов.

*Назначение проекта:* проект предназначен для организации работы администрации общеобразовательной организации с педагогами с целью формирования корпоративной культуры в образовательной организации.

В основу проектирования целей и содержания программы положены следующие *принципы*:

- интеграция и согласованность действий;
- вариативность;
- непрерывность и системность;
- структурность;
- спиральность;
- рефлексия;
- непубличный характер решения проблем и публичный характер представления достижений;
- сотворчество, самоорганизация и саморазвитие;
- взаимодействия всех субъектов, участвующих в формировании корпоративной культуры организации;
- доверительное взаимодействие;
- конфиденциальность информации, полученной в ходе консультаций, результативность выполненной работы.

Наиболее эффективными *способами* являются: групповые формы взаимодействия, индивидуальное консультирование, совместная трудовая деятельность и досуг и другое.

Имея данные о МБОУ «Луковецкая СШ» как о базе исследования, а также изучив особенности педагогического коллектива, мы смогли учесть возможности организации в определении *ресурсного обеспечения* (таблица 5).

Таблица 5 - Ресурсное обеспечение

Кадровые ресурсы	Квалифицированные специалисты и привлеченные социальные партнеры для проведения отдельных мероприятий проекта
Научно-методическое обеспечение	Методические рекомендации по работе с тестами; методические указания по составлению внутренних положений организации
Нормативно-правовое обеспечение	Локальные акты, регламентирующие деятельность образовательной организации
Материально-технические ресурсы	Оборудованный кабинет для работы с коллективом (столы, шкафы, канцелярские товары); компьютерная и множительная техника

*Этапы реализация проекта:*

- 1) Подготовительный.
- 2) Основной.
- 3) Аналитический.

*Тематический план* реализации проекта представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Тематический план реализации проекта

Мероприятие	Цели и задачи	Необходимые средства, материалы	Ответственный	Промежуточный контроль
1	2	3	4	5
1 этап – подготовительный.				
Вводное тестирование	Изучение психологического климата в коллективе	Помещение, заготовленные бланки	Педагог-психолог	Обработка информации, оформление ее в письменном



				виде
Качественно е и количествен ное описание коллектива	Изучение состава и характерист ик педагогичес кого коллектива	Ручка, блокнот	Педагог- психолог	Обработка информации, оформление ее в письменном виде

### Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5
Оценка уровня общительнос ти	Определить уровень коммуникабе льности каждого члена коллектива	Помещение, ручки, бумага	Педагог- психолог	Обработка информации, оформление ее в письменном виде
2 этап - основной				
Тренинг для педагогов «Командообр азование»	Повышение психолого- педагогичес ких знаний	Помещение	Педагог- психолог	Сбор информации о пожеланиях к тематикам тренингов, удовлетворенн ости проведенными мероприятиям и
Тренинг для педагогов «Культура общения»		Помещение	Педагог- психолог	
Организация корпоративн ых событий: традиционны е вечера, экскурсии, посещения театров, дни здоровья	Сплочение коллектива		Директор, заместител ь директора по воспитател ьной работе, представит ель профсоюзн ой	

			организаци и	
Анализ деятельности руководителя на основе выявленных негативных отношений	Коррекция поведения с точки зрения формирования более положительного отношения к руководству	Помещение, принадлежности	Директор, возможно: заместитель и директора, педагог-психолог, руководитель эксперимента	

#### Окончание таблицы 6

1	2	3	4	5
Разработка правил действия внутренних процессов в образовательной организации	Создание условий для укрепления уважительных отношений в коллективе		Директор, заместитель и директора, педагог-психолог, члены коллектива	
3 этап - аналитический				
Контрольное тестирование	Прослеживание динамики между данными о психологическом климате в коллективе	Помещение, бланки, ручки	Педагог-психолог	

	на начальном этапе и после проведения мероприятий			
--	---	--	--	--

Мероприятия 2 этапа разработаны с учетом изученных особенностей педагогического коллектива МБОУ «Луковецкая СШ» и направлены на укрепление положительного отношения к своей деятельности, способствование дружному, товарищескому, уважительному отношению между членами коллектива и повышение положительного отношения к руководителю.

При необходимости все этапы можно повторить, внося корректировку по полученным результатам.

Для оценки влияния реализации проекта данные о психологическом климате в коллективе, полученные на подготовительном этапе, следует разместить в один график с данными об идеальном результате. Таким образом, мы сможем наблюдать, как отражается реализация проекта по формированию корпоративной культуры на коллективе: положительно или отрицательно. Это необходимо для дальнейшей корректировки программы в зависимости от полученного результата.

*Ожидаемые результаты:*

- проведен анализ сложившейся корпоративной культуры на основе изучения характеристик педагогического состава, анализа взаимоотношений в педагогическом

коллективе и с администрацией, оценке коммуникативного уровня;

- организованы мероприятия основного этапа, их проведение позволило развить навыки работы в коллективе, сформировать корпоративные правила, традиции, поведение, воздействуя тем самым на корпоративную культуру для улучшения показателей, выявленных в ходе анализа;
- повторный анализ и оценка результатов выявили, что содержание программы и ее реализация способствовали формированию корпоративной культуры в образовательной организации.

*Критерии оценивания ожидаемых результатов:*

- подобран диагностический аппарат, продиагностированы все участники педагогического коллектива;
- содержание мероприятий соответствует направлению деятельности, в них заинтересованы все члены педагогического коллектива;
- сформированы корпоративные правила, традиции, поведение.

Так же необходимо учесть возможные *риски и способы их снижения* (таблица 7).

Таблица 7 - Анализ возможных рисков и способов их снижения

Формулировка возможного риска	Обозначение способов его снижения
1	2
Невозможность собрать коллектив вместе (отговорки, занятость)	Заранее договориться с администрацией о конкретных датах и времени (регламентировать посещаемость)

	с помощью руководителя)
--	-------------------------

#### Окончание таблицы 7

1	2
Несоответствие настроев участников проекта выполняемой деятельности	Выделить время для конкретизации цели деятельности, дать время на осознание ее значимости
Нехватка исходных представлений о понятиях, представленных в проекте	Продумать понятийный аппарат, сделать для каждого распечатку с ключевыми моментами проекта, устроить презентацию
Недостаточное содействие администрации в реализации проекта	Заранее убедиться в заинтересованности руководителя данным проектом, согласовать временные рамки мероприятий на начальном этапе
Не все корпоративные ценности, осознаваемые и принимаемые участником образовательного процесса, действительно становятся его личными	Практическое включение сотрудника в деятельность образовательного учреждения, направленную на реализацию конкретной ценности
Трудность формирования единой системы ценностей при условии внесения каждым участником своих собственных ценностей, взглядов, убеждений	

*Условия реализации проекта:* подбор диагностического аппарата; наличие временных ресурсов; заинтересованность администрации и коллектива в организации мероприятий.

*Сроки реализации проекта:* в зависимости от достигнутых результатов.

Таким образом, представленный проект готов к внедрению и сможет способствовать формированию корпоративной культуры в образовательной организации.

В процессе работы над второй главой нашего исследования нами была охарактеризована база эксперимента, описан педагогический коллектив.

В МБОУ «Луковецкая СШ» организована служба примирения, в которой работают социальный педагог и педагог-психолог. Их деятельность направлена на урегулирование конфликтов, возникающих в ходе учебного процесса между участниками образовательного процесса. Так же по запросу, служба примирения помогает наладить детско-родительские отношения.

В педагогическом коллективе сложились отношения, построенные на взаимном уважении и доверии. Однако четко видно разделение коллектива по возрастному фактору: более молодые педагоги общаются в неформальной обстановке и на отвлеченные от профессиональной деятельности вопросы. Скорее всего, такое обсуждение происходит и в кругу педагогов-стажистов, однако в своей профессиональной деятельности они более сдержанно говорят о своей личной жизни.

В школьном коллективе сложились традиции, которые приняли и педагоги лишь недавно вошедшие в коллектив. Это общий августовский педагогический совет, на котором обсуждаются не только планы на будущий учебный год, но и большая часть отводится для поздравлений и награждений членов коллектива. Руководство старается отметить каждого, несмотря на различный уровень работы. В таких условиях педагоги, имеющие большой стаж профессиональной деятельности, получают заслуженное внимание, а молодые

специалисты получают стимул к свершениям. Так же традиционным стало участие команды педагогов на ежегодном школьном мероприятии Коммунарский День. Этот день объединяет педагогов различного возраста, квалификации и опыта и позволяет им побыть в неформальной обстановке, показать свои творческие навыки и умение работать в команде.

Филиалом школы является детский сад «Березка», но поскольку учреждения расположены в разных зданиях, филиал также можно назвать и социальным партнером школы. Именно из этого детского сада ребята приходят в первый класс, поэтому между школой и садом организована преемственность, как на уровне образовательного процесса, так и на уровне проведения мероприятий различного уровня. Еще в поселке работает детская школа искусств № 52, в которой реализуются программы дополнительного образования по направлению «Фортепиано», «Баян», «Декоративно-прикладное искусство», «Изобразительное искусство». Ребята из Луковецкой школы, которые посещают школу искусств, с удовольствием выступают на школьных мероприятиях, показывая, чему смогли научиться, осваивая дополнительную образовательную программу. Так же налажен контакт между руководителями организаций и взаимное участие в мероприятиях. Так же одним из социальных партнеров школы является Луковецкий Дом культуры, в котором ребята из группы продленного дня могут заниматься, бесплатно посещая кружки.

МБОУ «Луковецкая СШ» взаимодействует также с Луковецкой участковой больницей, полицией, ГИБДД Холмогорского района, пожарной частью, МЧС по

Архангельской области. Все эти социальные партнеры задействованы в проведении профильных мероприятий в рамках образования и воспитания учащихся.

Представленное выше описание базы исследования позволяет нам составить мнение о МБОУ «Луковецкая СШ» как о высокоорганизованном учреждении, имеющим квалифицированные кадры и активно взаимодействующее с социальными партнерами в рамках своей основной деятельности.

По итогам исследования на предварительном этапе программы по формированию корпоративной культуры в МБОУ «Луковецкая средняя школа» было выявлено, что эмоциональное отношение к своей деятельности у педагогов в целом положительное, характер взаимоотношений внутри педагогического коллектива теплый, дружелюбный, товарищеский, отношение к стилю руководства в коллективе нейтральное. Удовлетворенность заработной платой на среднем уровне, однако, присутствуют завистливое отношение к заработной плате коллег.

Педагогический коллектив обладает таким качеством как общительность на достаточно высоком уровне, а, значит, при проведении мероприятий основного этапа нами должны быть выбраны в большей мере активные виды взаимодействия.

Данная оценка позволила наполнить мероприятия программы по формированию корпоративной культуры тем содержанием, которое соответствует оценке педагогического коллектива.



В третьем параграфе данной главы описан проект программа по формированию корпоративной культуры в образовательной организации с указанием:

- цели;
- задач;
- ресурсного обеспечения;
- этапов реализации;
- тематического плана;
- ожидаемых результатов и оценкой;
- рисков и способов их снижения;
- условий и сроков реализации программы.

Так же отмечено, что проект программы готов к внедрению в образовательную организацию.

На настоящий момент, нами реализован подготовительный этап программы по формированию корпоративной культуры в МБОУ «Луковецкая СШ». Результаты данной деятельности представлены во втором параграфе второй главы.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Работа над первой главой нашего исследования дал нам представление о том, что корпоративная культура, основанная на общепринятых ценностях, позволяет коллективу обрести идентичность, а также является основой стабильного развития не только организации, но и каждого сотрудника. Особенность формирования корпоративной культуры заключается в отсутствии единого сценария, каждая организация образует индивидуальную.

Рассматривая школу, как образовательную организацию, нами определено, что это стабильно функционирующая социальная организация, которая состоит из уникальных объединений. Указанные объединения связывают людей, осуществляющих одну цель и действующих по одним правилам. Школа использует определенные учебно-воспитательные технологии, что так же позволяет достичь поставленных целей. Эти цели и общие нормы поведения регулируют отношения в педагогическом коллективе и позволяют их изменять в соответствии с социальными, культурными и экономическими запросами общества. Отмечено, что руководитель сможет направить деятельность такой организации в нужном направлении лишь при наличии сформированной корпоративной культуры, что значит наличие общих норм и правил, которые регулируют отношения внутри школьного коллектива в целом, а так же позволяют изменять в соответствии с социальным, культурным и экономическим развитием общества. Здесь корпоративная культура в

образовательной организации будет функционировать как коммуникативный компонент, позволяющий через ценности, правила и нормы поведения, принятые коллективом, обеспечивать взаимопонимание его членов.

Корпоративная культура существует в любом коллективе, однако не всегда она сформирована целенаправленно. Для того, чтобы корпоративная культура работала на достижение поставленной перед организацией целью и способствовала благоприятному психологическому климату в коллективе, ее формирование должно быть под контролем руководителя. Подобный контроль невозможен без представления об основных понятиях корпоративной культуры, а также без определения цели и этапов деятельности по ее формированию. Основываясь на данном суждении, нами была разработана модель деятельности, направленная на формирование корпоративной культуры образовательной организации, в которой отображены направления деятельности, условия ее реализации и риски, с этим связанные. Данная модель позволила нам составить программу эксперимента и программу по формированию корпоративной культуры в образовательной организации.

Во втором параграфе второй главы представлены результаты реализации подготовительного этапа программы по формированию корпоративной культуры в образовательной организации (второй этап констатирующего эксперимента).

В процессе работы над второй главой нашего исследования нами была охарактеризована база эксперимента, описан педагогический коллектив.

В МБОУ «Луковецкая СШ» организована служба примирения, в которой работают социальный педагог и педагог-психолог. Их деятельность направлена на урегулирование конфликтов, возникающих в ходе учебного процесса между участниками образовательного процесса. Так же по запросу, служба примирения помогает наладить детско-родительские отношения.

В педагогическом коллективе сложились отношения, построенные на взаимном уважении и доверии. Однако четко видно разделение коллектива по возрастному фактору: более молодые педагоги общаются в неформальной обстановке и на отвлеченные от профессиональной деятельности вопросы. Скорее всего, такое обсуждение происходит и в кругу педагогов-стажистов, однако в своей профессиональной деятельности они более сдержанно говорят о своей личной жизни.

В школьном коллективе сложились традиции, которые приняли и педагоги лишь недавно вошедшие в коллектив. Это общий августовский педагогический совет, на котором обсуждаются не только планы на будущий учебный год, но и большая часть отводится для поздравлений и награждений членов коллектива. Руководство старается отметить каждого, несмотря на различный уровень работы. В таких условиях педагоги, имеющие большой стаж профессиональной деятельности, получают заслуженное внимание, а молодые

специалисты получают стимул к свершениям. Так же традиционным стало участие команды педагогов на ежегодном школьном мероприятии Коммунарский День. Этот день объединяет педагогов различного возраста, квалификации и опыта и позволяет им побыть в неформальной обстановке, показать свои творческие навыки и умение работать в команде.

Филиалом школы является детский сад «Березка», но поскольку учреждения расположены в разных зданиях, филиал также можно назвать и социальным партнером школы. Именно из этого детского сада ребята приходят в первый класс, поэтому между школой и садом организована преемственность, как на уровне образовательного процесса, так и на уровне проведения мероприятий различного уровня. Еще в поселке работает детская школа искусств № 52, в которой реализуются программы дополнительного образования по направлению «Фортепиано», «Баян», «Декоративно-прикладное искусство», «Изобразительное искусство». Ребята из Луковецкой школы, которые посещают школу искусств, с удовольствием выступают на школьных мероприятиях, показывая, чему смогли научиться, осваивая дополнительную образовательную программу. Так же налажен контакт между руководителями организаций и взаимное участие в мероприятиях. Так же одним из социальных партнеров школы является Луковецкий Дом культуры, в котором ребята из группы продленного дня могут заниматься, бесплатно посещая кружки.

МБОУ «Луковецкая СШ» взаимодействует также с Луковецкой участковой больницей, полицией, ГИБДД Холмогорского района, пожарной частью, МЧС по

Архангельской области. Все эти социальные партнеры задействованы в проведении профильных мероприятий в рамках образования и воспитания учащихся.

Представленное выше описание базы исследования позволяет нам составить мнение о МБОУ «Луковецкая СШ» как о высокоорганизованном учреждении, имеющим квалифицированные кадры и активно взаимодействующее с социальными партнерами в рамках своей основной деятельности.

По итогам исследования на предварительном этапе программы по формированию корпоративной культуры в МБОУ «Луковецкая средняя школа» было выявлено, что эмоциональное отношение к своей деятельности у педагогов в целом положительное, характер взаимоотношений внутри педагогического коллектива теплый, дружелюбный, товарищеский, отношение к стилю руководства в коллективе нейтральное. Удовлетворенность заработной платой на среднем уровне, однако, присутствуют завистливое отношение к заработной плате коллег.

Педагогический коллектив обладает таким качеством как общительность на достаточно высоком уровне, а, значит, при проведении мероприятий основного этапа нами должны быть выбраны в большей мере активные виды взаимодействия.

Данная оценка позволила наполнить мероприятия программы по формированию корпоративной культуры тем содержанием, которое соответствует оценке педагогического коллектива.

Таким образом, мы можем заключить, что формирование корпоративной культуры педагогов предполагает разработку и внедрение программы формирования корпоративной культуры с учетом модели развития корпоративной культуры в образовательной организации на основе диагностики характера взаимоотношений между педагогами, педагогами и руководителем, степени удовлетворенности педагогов организации.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1      Блошко, В.В. Современная система корпоративного управления образовательной организацией [Электронный ресурс] / В.В. Блошко // – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennaya-sistema-korporativnogo-upravleniya-obrazovatelnoy-organizatsiey>, доступ из НЭБ «КиберЛенинка» (27.05.2018). – Загл. с экрана.
- 2      Волжина, О.И. Школа как тип образовательного учреждения [Электронный ресурс] / О.И. Волжина // Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/shkola-kak-tip-obrazovatel'nogo-uchrezhdeniya>, доступ из НЭБ «КиберЛенинка» (18.06.2018). – Загл. с экрана.
- 3      Волков, А.А. Корпоративная культура как средство стимулирования работников образовательной организации [Электронный ресурс] / А.А. Волков // Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=32233046>, доступ из НЭБ «Е-Library» (05.06.2018). – Загл. с экрана.
- 4      Зверева, Т.В. Функции корпоративной культуры [Электронный ресурс] / Т.В. Зверева // Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/funktsii-korporativnoy-kultury>, доступ из НЭБ «КиберЛенинка» (27.05.2018). – Загл. с экрана.
- 5      Иванова, Е.А. Корпоративная социальная ответственность как элемент корпоративной культуры [Электронный ресурс] / Е. А. Иванова // Электрон. текстовые дан.



- Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=17562788>, доступ из НЭБ «E-Library» (27.05.2018). - Загл. с экрана.

6 Карамушка, Л.М. Технология работы организационных психологов [Электронный ресурс] / Л.М. Карамушка // Электрон. текстовые дан. - Режим доступа: <https://banauka.ru/3117.html>, доступ из электронной онлайн библиотеки «Banauka» (02.05.2019). - Загл. с экрана.

7 Ковальчук, И.Ю. Стил ь руководства как фактор формирования корпоративной культуры образовательной организации [Электронный ресурс] / И.Ю. Ковальчук // Электрон. текстовые дан. - Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23892450>, доступ из НЭБ «E-Library» (02.06.2018). - Загл. с экрана.

8 Копасова, И.К., Сидунова, Г.И. Развитие корпоративной культуры в образовательном учреждении [Электронный ресурс] / И.К. Копасова, Г.И. Сидунова // Педагогический опыт: теория, методика, практика: материалы V Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 25 дек. 2015 г.). - Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2015. - С. 97-100. - Электрон. текстовые дан. - Режим доступа: [https://interactive-plus.ru/ru/article/15650/discussion\\_platform](https://interactive-plus.ru/ru/article/15650/discussion_platform) (дата обращения: 02.06.2018). - Загл. с экрана.

9 Кузьменко, Н.И. Формирование корпоративной культуры образовательной организации [Электронный ресурс] / Н.И. Кузьменко // Электрон. текстовые дан. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-korporativnoy-kultury->

obrazovatelnoy-organizatsii, доступ из НЭБ «КиберЛенинка» (02.06.2018). – Загл. с экрана.

10 Куриленко, А.В. Формирование и развитие корпоративной культуры организации [Электронный ресурс] / А.В. Куриленко // Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-i-razvitie-korporativnoy-kultury-organizatsii>, доступ из НЭБ «КиберЛенинка» (02.06.2018). – Загл. с экрана.

11 Мизова, М.Х. Школа как образовательная система: современный взгляд [Электронный ресурс] / М.Х. Мизова // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 3. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=13167/> (дата обращения: 02.06.2018). – Загл. с экрана.

12 Морозова, Е.А., Сухачева, А.В. Пути совершенствования корпоративной культуры организации [Электронный ресурс] / Е.А. Морозова, А.В. Сухачева // – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=17678072>, доступ из НЭБ «E-Library» (25.05.2018). – Загл. с экрана.

13 Поташник, М.М. Эксклюзивные аспекты управления школой. Пособие для руководителей образовательных учреждений. – Ростов-на-Дону, Легион, 2016. – 288с.

14 Ряховский, В.Ф. Оценка уровня общительности [Электронный ресурс] / В.Ф. Ряховский // – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа:

<http://testoteka.narod.ru/mlo/1/07.html>, (дата обращения: 02.06.2018). – Загл. с экрана.

15 Сергеева, Т.Б., Горбатько, О.И. Особенности корпоративной культуры образовательного учреждения [Электронный ресурс] / Т.Б. Сергеева, О.И. Горбатько // Педагогика. – 2006. – № 10. – С. 11-21. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [http://infoculture.rsl.ru/donArch/home/news/dek/2007/09/2007-09\\_r\\_dek-s2.htm/](http://infoculture.rsl.ru/donArch/home/news/dek/2007/09/2007-09_r_dek-s2.htm/) (дата обращения: 27.05.2018). – Загл. с экрана.

16 Склярова, С.В. Корпоративная культура образовательного учреждения [Электронный ресурс] / С.В. Склярова // – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://www.informio.ru/publications/id1650/Korporativnaja-kultura-obrazovatel'nogo-uchrezhdenija>, доступ из единой методической библиотеки общего и профессионального образования России «Информио» (27.05.2018). – Загл. с экрана.

17 Травников, Г.Н. Школа как институт в системе образования [Электронный ресурс] / Г.Н Травников // – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/shkola-kak-institut-v-sisteme-obrazovaniya>, доступ из НЭБ «КиберЛенинка» (03.06.2018). – Загл. с экрана.

18 Уланов, К. Корпоративная культура в современном бизнесе: типы, уровни и лучшие примеры [Электронный ресурс] / Кир Уланов // Кир Уланов: Digital-предпринимательство: [офиц. сайт]. – Электрон. дан. – Режим доступа:

<http://kirulanov.com/korporativnaya-kultura-v-sovremennom-biznese/>, свободный (дата обращения: 11.01.2020). – Загл. с экрана.

19 Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: [офиц. сайт]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/), свободный (дата обращения: 03.06.2018). – Загл. с экрана.

20 Чеснокова, Е.В., Плаксина Н.И. Психологические предпосылки развития корпоративной культуры сотрудника организации [Электронный ресурс] / Е.В. Чеснокова, Н.И. Плаксина // – Электрон. текстов. дан. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskie-predposylki-razvitiya-korporativnoy-kultury-sotrudnika-organizatsii>, доступ из НЭБ «КиберЛенинка» (03.06.2018). – Загл. с экрана.

21 Шакурова, М.В. Социальное воспитание в школе: Учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Под ред. А.В. Мудрика. – М.: Издательский центр «Академия», 2004. – 272 с.

22 Шпилевая, И.Е. Роль компетентности руководителя в формировании корпоративной культуры образовательной организации [Электронный ресурс] / И.Е. Шпилевая // – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://docplayer.ru/39126204-Rol-kompetentnosti-rukovoditelya-v-formirovanii-korporativnoy-kultury-obrazovatelnoy-organizacii-shpilevaya-irina-evgenevna.html>, доступ из ЭНЖ «A priori. Серия: гуманитарные науки» (дата обращения: 03.06.2018). – Загл. с экрана.

Выпускная квалификационная работа (магистерская диссертация) на тему «Формирование корпоративной культуры в образовательной организации» выполнена мной самостоятельно.

Используемые в работе материалы и концепции из публикуемой литературы и других источников имеют ссылки на них.

Один печатный экземпляр работы и электронный вариант работы на цифровом носителе переданы мной на кафедру/отделение.

«24» января 2020 г.  
(дата)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

К. Р. Быданова  
(инициалы, фамилия)