

Буева И.И.

Оренбургский государственный институт искусств им. Л. и М. Ростроповичей

ВНУТРИФИРМЕННОЕ ОБУЧЕНИЕ КАК МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

В статье на основе анализа современной специальной литературы рассмотрена сущность инновационного для педагогических контекстов понятия «корпоративная культура». Раскрыто содержание феномена внутрифирменного обучения как механизма формирования корпоративной культуры на примере деятельности учреждения дополнительного образования детей.

Понятие «корпоративная культура», все чаще употребляемое как в языковом общении, так и в специальной литературе, символизирует новую философию управления. Управленческое мышление нового типа рассматривает как аксиому тезис о том, что время одиночек (насколько бы они ни были талантливы) прошло и выжить в современных условиях можно только работая единой командой.

Мировая практика показывает, что фирмы, создавшие сильную и активную корпоративную культуру, начинают работать как единая команда, добиваясь более высокой производительности труда и качества конечной продукции (будь то товары или услуги). Как подтверждение этому можно привести ставшим классическим высказывание Дэвида Мерсера, консультанта по менеджменту с мировым именем, прошедшего тщательный сравнительный анализ деятельности набиравшей обороты корпорации «ИБМ» с другими компаниями, обладающими глубоко разработанной системой управления, но менее успешными. Он пишет: «...я пришел к удивительному заключению, что ключевым инструментом управления действиями сотрудников «ИБМ» были вовсе не обычные руководящие указания, а очень сильная культура компании» [8, с.192].

У менеджеров-лидеров не вызывает сомнения, что именно корпоративная культура определяет уникальность, неповторимость и в конечном счете эффективность и конкурентоспособность любой организации. Часто в специальной литературе корпоративную культуру называют «душой» организации. Будучи нематериальной, культура пронизывает всю деятельность компании, интегрирует ее, направляя действия работников в нужное русло, даже если не дается никаких конкретных для каждой ситуации инструкций. Корпоративная культура в значительной мере предопределяет как внешнюю, так и внутреннюю структуру деятельности компании, охватывает самые разнообразные аспекты взаимодействия и отношений меж-

ду сотрудниками, между сотрудниками и внешней средой, во многом определяет любое событие, происходящее в организации, затрагивает все уровни принятия управленческих решений, в том числе и стратегические.

В процессе капитализации постсоветского общества руководители различных рангов, предприниматели, менеджеры, консультанты по управлению все яснее начинают понимать, что корпоративная культура становится мощной силой, которая формирует жизнедеятельность не только конкретной организации, но и всего общества. Именно культурологический подход к управлению производством стал необходимой предпосылкой установления консенсусных социальных связей и партнерских социально-трудовых отношений, организации консолидирующего коммуникативно-информационного общения, налаживания сотрудничества организаций и общественности, поиска гармонизации интересов основных сил капитала, общества и государства. Отсюда проистекает повышающийся интерес в нашей стране к исследованию проблематики корпоративной культуры, непосредственно влияющей на конкурентоспособность и деловой успех, и практические попытки эффективно использовать ее возможности как в сфере бизнеса и коммерции, так и в государственных и общественных организациях.

Изучению феномена корпоративной культуры в современном менеджменте уделяется все возрастающее внимание. Опыт ведущих фирм, стабильно работающих многие годы в условиях рыночной экономики, изучается не только управленцами, экономистами, но и культурологами, социологами, психологами. Ученые и практики пришли к единому мнению, что накопленный опыт передовых мировых компаний по формированию и развитию корпоративной культуры может быть эффективно применен в различных отраслях и сферах общественной жизни. В последнее время данное понятие стало употребляться и в педагогических контекстах.

При достаточно широком использовании самого понятия в практике, в науке еще не сложился единый взгляд на содержание и структуру данного термина. Более того, часто его используют в синонимичном ряду с понятиями «организационная культура», «культура организации», «культура корпорации». Объясняется такое положение, на наш взгляд, семантической полиструктурностью данной категории: корпоративная культура как социальный феномен является объектом изучения нескольких наук – философии, этики и эстетики, экономики, культурологии, социологии, социальной психологии, кадрового менеджмента, теории организации, эргономики и других, и каждая наука выделяет «свой» аспект и делает «свой» акцент в его определении.

И хотя некоторые исследователи феномена корпоративной культуры уже ставят вопрос о возможности разработки самостоятельной научной дисциплины с собственной теорией и понятийным аппаратом [3], однако анализ имеющейся литературы на данный момент показывает, что представления о корпоративной культуре, ее характеристиках и атрибутах, признаках и параметрах носят достаточно субъективный характер, отличаются большой вариативностью. Тем не менее, большинство авторов в самом общем виде определяют ее как *систему ценностей, принципов, представлений, традиций, явлений, обычаев, мифов, норм и правил, которые, взаимодействуя между собой, отражают индивидуальность организации и проявляются в ее имидже и поведении сотрудников* [3, с. 144; 11, с. 13].

Понимание значимости феномена корпоративной культуры подтверждается введением в штат многих бизнес-структур должности менеджера по корпоративной культуре. В его функции входит управление факторами командообразования, создание философии компании, ее идеологии и артефактов (внешних проявлений культуры: логотипов, лозунгов, стиля фирменной одежды и проч.), организация системы совместного обучения сотрудников фирмы, мониторинг и коррекция ценностного ориентационного единства, эмоциональной атмосферы, имиджа компании. Управление корпоративной культурой рассматривается как важнейшая общеорганизационная проблема, требующая разработки специальных программ, способствующих созданию развивающей атмосферы в компании.

Одним из важнейших факторов развития корпоративной культуры рассматривается подготовка и переподготовка кадров. К примеру, известная западногерманская фирма «Сименс» выплачивает своим акционерам 550 миллионов марок в год, а на подготовку кадров расходует 750 миллионов! Корпорация «Motorola» вложила 11 млн. долларов на создание центра повышения квалификации, а 94 тысячи сотрудников этой компании тратят в год на различные виды обучения в целом 5 млн. человеко-дней. «Образование не достигает точки насыщения», – лозунг программ развития персонала компании «IBM», высеченный на камне у входа в Центр подготовки кадров в Нью-Йорке. Все работники этой компании независимо от ранга и специализации ежегодно проходят 15-дневное обязательное обучение. Миллионы долларов на обучение сотрудников тратят такие крупные организации, как Ford Motor Company, General Electric Company, Dana, Apple, и список этот можно продолжать [1, 14, 15, 19, 22, 23, 24].

Современные компании рассматривают свой персонал как главное достояние, как актив, который нуждается в постоянном развитии, выделяют огромные деньги на личностное развитие каждого работника. Для этого разрабатываются специальные внутрифирменные образовательные программы и тренинги. Обучение в основном осуществляется внутри компании, в учебных центрах фирмы, в очной и заочной формах. Для таких занятий обычно выделяют 2-3 часа в неделю. Это могут быть непосредственно занятия на рабочем месте или в специально отведенных аудиториях, широко практикуются выездные семинары в неформальной обстановке: домах отдыха, на лоне природы. Преподают такие дисциплины, как быстрое чтение, менеджмент, методы управления, использование компьютера, язык бизнеса и многие другие, проводятся тренинги общения, тренинги командообразования. Не менее важную роль играют и такие формы обучения, как наставничество, групповые и коллективные разработки разнообразных проектов, участие в деятельности «кружков качества», самостоятельная подготовка по личным планам самообразования с последующей сдачей экзаменов и другие.

Внутрифирменное обучение рассматривается не только как средство повышения квалификации работников, а следовательно, и условие процесса повышения качества всего производства, но и как средство создания единого цен-

ностно-смыслового поля компании, как инструмент осуществления и распространения философии организации – «корпоративного духа» (или, как иногда пишут, «корпоративной религии»), как фактор мотивации работников, удовлетворения их потребности в принадлежности, гордости, в самоуважении и самореализации, развитии чувства ответственности перед компанией. Таким образом, внутрифирменное обучение выполняет одновременно несколько функций, но главная его цель – развитие корпоративной культуры организации, что достигается интеграцией вышеперечисленных функций.

По нашему глубокому убеждению, именно для образовательных учреждений проблема формирования корпоративной культуры является еще более острой, еще более актуальной, чем для бизнес-структур. Главный аргумент – любой выпускник школы есть продукт труда не одного учителя, а целого коллектива, и индивидуальные усилия отдельных педагогов, особенно в средних и старших классах, не принесут желаемого результата, если они не согласованы с действиями других учителей. Таким образом, важнейшей особенностью деятельности педагогических коллективов является кооперативный характер труда и коллективная ответственность за все результаты этой деятельности. Не случайно бывшие директора школ, а ныне известные ученые-управленцы В.А. Каракровский, В.С. Лазарев, А.А. Орлов, М.М. Поташник, Р.Х. Шакуров в своих работах [4, 16, 17, 18] неоднократно делают вывод о том, что на конечный результат работы школы гораздо в большей степени, нежели педагогическое мастерство отдельных педагогов, влияет уровень взаимодействия и взаимосодействия всех учителей, тот «педагогический ансамбль», о котором пишет еще один директор школы и ученый Е.А. Ямбург [21].

Исторический экскурс позволяет сделать ссылки на опыт А.С. Макаренко, С.Т. Шацкого, В.А. Сухомлинского, которые поднимали в педагогической науке проблему формирования сплоченного коллектива, в ней они видели успешное решение многих, если не всех, управленческих проблем, потому и ставили на первое место в своей работе. Хрестоматийными стали их единодушные и неоднократные высказывания о том, что там, где нет у педагогов единых подходов, взглядов, убеждений, единого тона и плана действий, единых требований в организации режима дня школы, организации

педагогического процесса, оценке качества знаний, там не может быть никакого воспитательного процесса [7, 12, 13].

Следует заметить, что проблемы формирования сплоченного коллектива и корпоративной культуры весьма близки, взаимосвязаны, но не тождественны, что вполне очевидно, и их научная дифференциация еще впереди. Именно коллектив является носителем культуры, и чем сплоченнее коллектив, тем сильнее и активнее его корпоративная культура, тем эффективнее и результативнее педагогический процесс.

Необходимость постоянного развития педагогической культуры, средством которого признано непрерывное профессиональное образование, всегда считалась обязательным атрибутом педагогической деятельности, предпосылкой развития ее творческой составляющей, условием обогащения индивидуального педагогического опыта. И потому проблема работы с педагогическими кадрами, и особенно такая ее форма, как повышение квалификации, всегда находилась в поле внимания педагогов-управленцев. Следует констатировать тот факт, что в переходный период развития экономики в нашей стране в силу многих причин переподготовка кадров не рассматривалась как актуальная проблема. Однако в такой сфере, как система образования, традиция повышения квалификации, имея давние корни, продолжала так или иначе существовать. Новый импульс она получила в связи с введением аттестации и единой тарифной сетки.

Обеспечивать повышение квалификации и педагогического мастерства педагогов в школах, дошкольных и учреждениях дополнительного образования детей призваны методические службы. Однако формирование корпоративной культуры как цель процесса повышения квалификации, безусловно, не выдвигалась, по крайней мере, до нынешнего дня. Анализируя современные тенденции в сфере педагогического менеджмента, мы можем утверждать, что работа по повышению профессиональной компетентности при условии ее целенаправленной организации именно внутри коллектива может рассматриваться как одно из действенных средств формирования и развития корпоративной культуры.

Так называемое «внутрифирменное» обучение позволяет решать задачи, которые непосильны ни институтам, ни факультетам подготовки и повышения квалификации. А именно: создавать особый «корпоративный дух» учреж-

дения, передавать традиции, нормы и ценности, «вычерчивать» образ учреждения, развивать его философию, вызывать у сотрудников чувство сопричастности и гордости. Таким образом, внутрифирменное обучение, решая вышеперечисленные задачи, является, с одной стороны, фактором формирования корпоративной культуры, с другой же, особенно в организациях с сильной корпоративной культурой, становится ее обязательным атрибутом.

Безусловно, процесс формирования и развития корпоративной культуры носит достаточно сложный и пролонгированный характер, требующий кропотливой управленческой работы, но при четко продуманной политике и хорошо развитой методической службе учреждения, ориентированной на постоянную работу с педагогами с целью повышения их профессиональной компетенции, данная работа будет обязательно иметь успех. И опыт такого плана имеется.

Так, на базе Городского дворца творчества детей и молодежи г. Оренбурга была открыта Федеральная экспериментальная площадка под нашим научным руководством, в рамках которой создана и работает уже 7 лет Школа профессионального роста «Успех» с 8 отделениями: управленцев, методистов, психологов, педагогов, защищающихся на первую и вторую квалификационные категории, начинающих педагогов, старших и отрядных вожатых загородных лагерей (последние набираются из сотрудников, т. к. в структуру учреждения входят два загородных лагеря летнего отдыха детей, где каждая смена – тематическая и проводится по традиции силами одного из отделов ДМДиМ). Педагоги, не проходящие обучение в Школе, объединены в творческие группы лаборатории «Эксперимент».

Работа Школы «Успех» направлена на удовлетворение прежде всего индивидуальных образовательных потребностей ее слушателей и разрешение одного из выявленных нами противоречий, сложившихся в системе дополнительного образования детей. Противоречие заключается в необходимости качественно удовлетворять образовательные потребности социума (в лице детей и их родителей), осуществляя образовательный процесс на высоком профессиональном уровне (высокое качество – непременное условие, иначе дети просто не будут посещать занятия в творческом объединении и педагог останется без работы!), и, как правило, недостаточной для этого компетентности педа-

гогов, которая определяется на диагностической основе (вариативность явления велика: от недостаточности знаний специфики дополнительного образования до отсутствия педагогического образования).

Программа Школы, разработанная при нашем участии и руководстве, имеет иерархическую систему целей, главные из которых – создание единого ценностно-нормативного и понятийного пространства, а также условий для осознания сотрудниками миссии учреждения, присвоения его философии, развития мотивационной сферы слушателей (чувства гордости, принадлежности и ответственности перед организацией). Достижение этих целей позволяет сформировать основы корпоративной культуры. Для этого предусмотрены специальные темы и занятия, среди которых: «ДТДиМ – учреждение инновационного типа», «Нормативно-правовая база деятельности педагога ДТДиМ», «Педагогическая культура и этика», «Психология конфликта», оргдеятельностные игры «Профессиональное кредо педагога ДТДиМ», «Модель личности выпускника», «Кодекс чести управленца» и некоторые другие. Кроме этого, задачи по формированию корпоративной культуры ставятся и на каждом конкретном занятии.

Следует отметить, что цели программы конкретизируются в подпрограммах для каждого отделения, отражая специфику работы с определенной категорией сотрудников, специфика отражена и в дифференцированном содержании подпрограмм. Безусловно, в каждой подпрограмме выделена группа общеметодических задач, направленных на формирование профессиональных компетенций, активизацию педагогического мышления, развитие творческого потенциала слушателей, обогащение их дидактической экипировки. Наряду с этими задачами сформулированы также частнометодические: их реализация направлена на создание пакетов (разных, в зависимости от категории) психолого-педагогических диагностик (для мониторинга результатов деятельности) и разработку или рабочих вариантов дополнительных образовательных программ (для начинающих педагогов), или авторских и модифицированных (для педагогов, аттестующихся на категорию), или проектов (для управленцев, методистов, вожатых).

Учебный план программы содержит следующие разделы: философско-культурологический блок; нормативно-правовой блок; блок педаго-

гических знаний; блок психологических знаний; теория и методика дополнительного образования; Специализация по образовательным областям (стажировка). Учебные занятия проводятся один раз в неделю по 6 часов, расписание утверждается научно-методическим советом и генеральным директором ДТДиМ. Курс обучения варьируется в зависимости от категории слушателей. Так, например, для самой многочисленной группы – аттестующихся педагогов – курс рассчитан на 190 часов, из них: теоретических – 50 часов; практических – 100 часов; внеаудиторных, отведенных на самостоятельную работу – 40 часов. Преподавателями Школы являются преподаватели вузов (научные консультанты), административный аппарат ДТДиМ (генеральный директор, заместители генерального директора, начальники отделов/филиалов), педагоги высшей категории, психологи, методисты ДТДиМ.

Программой предусмотрены разнообразные формы теоретической и практической подготовки: лекции, семинары, практикумы, тренинги, деловые и ситуационно-ролевые игры, круглые столы, педагогические чтения, философские чтения, учебные экскурсии, посещение открытых занятий и мероприятий, конкурсных выставок, фестивалей с последующим обсуждением, групповые и индивидуальные консультации, участие в мастер-классах, творческих гостиных и педагогических консилиумах. Предпочтение отдается групповой работе, широко практикуется проектная деятельность.

Проводимая диагностика (входная, промежуточная и итоговая) показывают, что в результате обучения слушатели развивают профессиональные компетенции:

- получают новые и систематизируют имеющиеся педагогические, культурологические и профессиональные знания и умения;
- овладевают проектной деятельностью;
- создают индивидуальный пакет психолого-педагогических диагностик;
- приобретают и развивают рефлексивные умения, умение анализировать педагогический опыт, мониторингования собственной профессиональной деятельности;
- знакомятся с передовым опытом коллег в области воспитания, организаторской и педагогической деятельности, включатся в инновационный процесс;
- овладевают нормативно-правовыми знаниями, обеспечивающими образовательный процесс в учреждении;

- получают представление о самоменеджменте и умении управлять собственной деятельностью: грамотно обозначать цели и прогнозировать результаты, планировать работу, выбирать содержание и способы деятельности;

- получают возможность оформить теоретико-методический материал для защиты на категорию;

- разрабатывают авторскую (модифицированную) программу, а при ее наличии создают учебно-методический комплекс.

Последнее положение видится чрезвычайно важным ввиду остроты проблемы программного обеспечения педагогического процесса в учреждении дополнительного образования (в силу того, что типовые программы последнего выпуска 1984-1986 годов давно потеряли свою актуальность). На достижение этой цели ориентированы разделы учебного плана программы школы «Успех», где 40 часов отведены на самостоятельную работу аттестующегося под руководством научных консультантов, методистов отделов, руководителей методических объединений, начальников отделов/секций:

- освоение философско-культурологического блока знаний предусматривает разработку концепции программы (для этого отводится 6 часов самостоятельной работы);

- в результате освоения блока педагогических знаний слушатели описывают организацию учебного процесса (8 часов самостоятельной работы);

- изучение блока психологических знаний создает базу в определении механизмов отслеживания апробации программы (6 часов самостоятельной работы);

- в блоке «Теория и методика дополнительного образования» вопросу разработки программ посвящен раздел «Программное обеспечение образовательного процесса», который включает 4 теоретических и 4 практических часа (аналитический практикум), 12 часов самостоятельной работы;

- в нормативно-правовом блоке на самостоятельную работу отводится 2 часа (экспертиза режимных моментов);

- в блоке специализации по образовательным областям – 6 часов самостоятельной работы.

Таким образом, согласно концепции программы школы «Успех» образовательный процесс слушателей построен так, что вовлекает в свою орбиту достаточно большой контингент сотрудников учреждения не только в качестве

преподавателей, но и консультантов. Создание авторской или модифицированной программы становится не только результатом обучения конкретного слушателя, но и фактической разработкой коллективного проекта. В процессе проектной деятельности ведется продуктивный диалог, позволяющий вырабатывать общие профессиональные и человеческие ценности, взгляды, убеждения координировать позиции и подходы, развивать творческую атмосферу, формировать единое этико-нормативное пространство.

Результат совместной деятельности – авторская или модифицированная программа – после получения положительных рецензий (научного консультанта, руководителя методического отдела, психолога) выносятся на предзащиту сначала в своем отделе, а затем на защиту на заседании научно-методического совета ДТДиМ. Защита проходит торжественно в доброжелательной атмосфере, на ней обязательно присутствуют представители отдела, в котором работает аттестующийся. Таким образом, сама процедура разработки программы и ее защиты является, с одной стороны, фактором развития корпоративной культуры учреждения, а с другой стороны – ее проявлением.

Особое внимание уделяется начинающим педагогам. Это молодые специалисты, пришедшие в ДТДиМ после окончания педагогических учебных заведений, дипломированные специалисты по различным направлениям деятельности, не имеющие педагогического образования, педагоги со стажем, пришедшие на работу из общеобразовательных школ, студенты старших курсов вузов (как правило, педагогического и института искусств). В первую неделю занятия с начинающими педагогами проводятся методом «погружения», ежедневно (это происходит еще до начала учебного года), а затем, в течение учебного года, раз в неделю – по плану, рассчитанному на 130 часов: из них теоретических – 44 часа, практических – 46, педконсилиумы – 10 часов, самостоятельная работа – 30 часов.

Первое занятие проводит генеральный директор, начиная с поздравлений и подарка каждому педагогу (он состоит, как правило, из буклета ДТДиМ, нескольких книг по дополнительному образованию детей, рекомендаций и разработок методической службы). Затем рассказывается об истории учреждения, достижениях коллектива, его традициях, дается характеристика модели деятельности, подробно рассматривается нормативно-правовая база. Последу-

ющие занятия проводятся на базе одного из 15 отделов и филиалов начальниками этих отделов, что позволяет начинающим педагогам решить сразу несколько задач:

- получить наглядную информацию об организационной структуре учреждения и особенностях работы каждого подразделения;
- познакомиться с философией и идеологией управления отделом и учреждением;
- получить представление о традициях отдела и учреждения;
- развивать корпоративные отношения;
- ощутить психологическую атмосферу коллектива;
- погрузиться в единое ценностно-смысловое пространство;
- освоить основы корпоративной этики;
- обогатить свои профессиональные знания и пополнить методический инструментарий.

Уже на первых занятиях начинающие педагоги, разделенные на микрогруппы по направлениям деятельности, под руководством опытных коллег имеют возможность откорректировать учебно-тематические планы на первый год занятий, сформулировать задачи обучения, ожидаемые результаты, определить в результате тестирования свои образовательные потребности. Продолжительность каждого занятия – 6 часов, и условно его можно представить состоящим из трех частей: первая – теоретическая, посвященная проблемам педагогики или психологии (как правило, проблемная лекция или семинар); вторая часть – методическое обеспечение образовательного процесса (деловые игры, аналитические практикумы, групповые проекты); третья – посещение открытых занятий, которые проводят педагоги отдела, имеющие вторую квалификационную категорию.

Тематика занятий ориентирована на потребности начинающих педагогов и специфику деятельности каждого из отделов и решает, кроме методических целей, проблему максимально быстрой адаптации новых сотрудников, присвоения ими философии учреждения, пробуждение чувства гордости за коллектив, в который они пришли, и чувства принадлежности к этому учреждению. В ходе обучения для каждого педагога создается ситуация успеха, стимулируется его самоуважение и саморазвитие, создаются условия для передачи традиций учреждения.

Однако занятия в школе профессионального роста «Успех» не являются единственной

формой «внутрифирменного» обучения. К ним мы также относим такие формы, как работа методических объединений, проблемных и творческих групп, педагогических консилиумов, мастер-классов, стажерских площадок, которые обладают большим потенциалом по формированию единых ценностей, убеждений, взглядов, отношения к собственной деятельности и ее качеству.

Так, например, педагоги, не обучающиеся в школе «Успех», объединены в творческие группы и работают под эгидой лаборатории «Эксперимент», которая была создана в 1998 году решением конференции «Учреждение дополнительного образования: стандарт, результат, качество».

Следует заметить, что проблема качества является ключевой в характеристике влияния корпоративной культуры на результаты деятельности организации. Изначально работа творческих групп стала в некоторой степени аналогом японских «кружков качества». Для рассмотрения критериев качества необходимо было разработать некие ориентировочные критерии, показатели, нормы. Группы сформировались по профессиональным интересам (по направлениям образовательной деятельности) и стали работать над проектом «Модель личности воспитанника» для проведения исследования по выделению основных характеристик воспитанников по шести образовательным областям: музыкальная; хореографическая, научно-техническая; эстетическая, декоративно-прикладная (пластические искусства); раннее развитие.

В течение 1998-99 учебного года всего педагоги выделили 373 параметра, которые были объединены по четырем компонентам (аксиологический, когнитивный, деятельностный, праксиологический). Это позволило определить минимальный (базовый) уровень знаний, умений и навыков воспитанника по каждой образовательной области. Базовый уровень должен был стать целевыми ориентирами педагогической деятельности, именно он лег в основу экспериментальной модели стандарта педагогической деятельности.

В связи с недостаточной сформированностью у педагогов исследовательских умений и навыков, а также наличия затруднений в анализе собственной деятельности для педагогов-исследователей раз в месяц проводились групповые и индивидуальные консультации, рабочие совещания по результатам стартовых и ито-

говых исследований, теоретические и практические занятия по выявляющимся в процессе работы проблемам.

В результате второго года работы творческих групп совместно с методистами и психологами, которые оказывали практическую помощь участникам исследования, был создан пакет диагностик, позволяющих отслеживать выделенные параметры. В течение третьего этапа опытно-экспериментальной работы (2000-2001 учебный год) к творческим группам присоединилось большое количество педагогов, т. к. проходила апробация созданных пакетов диагностик по всем шести образовательным областям. Ход экспериментальной работы, полученные материалы обсуждались на педагогических консилиумах. В результате практически весь коллектив оказался причастным к исследовательской деятельности.

Таким образом, опытно-экспериментальная работа стала одной из форм повышения квалификации педагогов, а также одним из средств повышения качества образовательного процесса. Но кроме этого она стала одним из факторов развития корпоративной культуры, т. к. целенаправленная совместная исследовательская деятельность укрепила горизонтальные корпоративные связи, сформировала единое ценностно-нормативное пространство учреждения. Последнее видится чрезвычайно важным в рассматриваемом контексте, ведь нормативы деятельности не были «спущены сверху», а разработаны самими педагогами, следовательно, стали значимыми мотиваторами их труда. Конечно же, осмысленность цели деятельности (по Ф. Герцбергу) – не единственная потребность, которая была реализована педагогами в ходе исследовательской работы, это – потребность в признании достижений, потребность в доверии, уважении, успехе, саморазвитии.

Мощными инструментами формирования философии организации, системы общих целей и ценностей являются также педагогические советы и научно-практические конференции как формы корпоративной интеллектуальной деятельности. Причем чем активнее задействован каждый член коллектива в совместной поисковой деятельности, тем эффективнее конечный результат. С этой целью нами были разработаны и проведены несколько педагогических советов в форме организационно-деятельностных игр: «Наше педагогическое кредо», «Модель выпускника

как цель деятельности коллектива», «Модель идеального педагога». В результате были разработаны проекты, но самое главное – создано единое ценностно-нормативное и понятийное поле как фундамент корпоративной культуры. Это подтвердила и проведенная диагностика.

Такая форма учебы, как панорама открытых занятий, мастер-классы, также позволяют кроме методических решать задачи формирования корпоративной культуры, а именно: устанавливать систему горизонтальных связей – корпоративных отношений. Эти же цели решают и различные профессиональные конкурсы: конкурсы дидактических и методических материалов, конкурс «Педагог года Дворца».

Таким образом, широкое профессиональное общение способствует созданию внутри коллектива особой атмосферы творчества и развития, созданию фундамента корпоративной культуры.

Итак, можно заключить, что внутрифирменное обучение обладает огромным потенциалом для решения проблемы формирования и развития корпоративной культуры. Следует заметить, что это все же не единственный механизм. В решении таких задач, как создание положительного психологического микроклимата, благоприятных условий труда, творческой атмосферы, решающая роль принадлежит топ-менеджеру – руководителю образовательного учреждения. Он сам должен быть лидером, практическим психологом, понимающим, что педагога нельзя заставить работать качественно, творчески, быть добросовестным, дисциплинированным, любящим детей. Педагог сам должен этого захотеть. А для этого существует только один путь – целенаправленно формировать и развивать корпоративную культуру, эту «общую индивидуальность», характеризуемую общей приверженностью сотрудников ценностям, этическим принципам, целям и миссии учреждения.

Список использованной литературы:

1. Гончаров В.В. Опыт управления на примере фирм «Матсусита», «ИВМ», «Сименс». М.: МНИИПУ, 1998. – 1997.
2. Иванова С. Корпоративная культура. Традиции и современность //www.gpd.ru/tc/articles/cc-print.phtml.
3. Капитонов Э.А., Зинченко Г.П., Капитонов А.Э. Корпоративная культура: теория и практика. М.: Изд-во «Альфа-пресс». 2005. – 352 с.
4. Караковский В.А. Директор – учитель – ученик. М.: Знание, 1982. – 96 с.
5. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. М.: «Педагогический поиск», 1999.
6. Лазарев В.С., Афанасьева Т. П., Елисеева И.А., Пуденко Т.И. Руководство педагогическим коллективом: модели и методы. Под ред. В.С.Лазарева. М., 1995.
7. Макаренко А.С. Соч.: В 7 т. Т V. М., 1958.
8. Мерсер Д.ИВМ: управление в самой преуспевающей корпорации мира. М.: Прогресс, 1991.
9. Орлов А.А. Управление учебно-воспитательной работой в школе. М.: Прометей, 1991. – 184 с.
10. Роджерс Ф. ИВМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. М.: Прогресс, 1990.
11. Спивак В.А. Корпоративная культура. СПб.: Питер, 2001, 352 с.
12. Сухомлинский В.А. Педагогический коллектив средней школы: (Из опыта работы сельской школы). М.: Учпедгиз, 1958. – 207 с.
13. Сухомлинский В.А. Разговор с молодым директором школы // Избр. пед. соч. М.: Педагогика, 1981. Т. 3. – С. 7 – 204.
14. Татеиси К. Вечный дух предпринимательства. Практическая философия бизнесмена. М., 1990.
15. Тичи Н., Деванна М.А. Лидеры реорганизации (Из опыта американских корпораций). М.: Экономика, 1990. – 203 с.
16. Управление современной школой: теоретические основы и методы. Учебное пособие. Под ред. В.С.Лазарева. М.: Центр социальных и экономических исследований, 1997. – 336 с.
17. Управление школой: Пособие для директора школы. Под ред. М.М.Поташника. – М.: АПП ЦИТП, 1992. – 168 с.
18. Шакуров Р.Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив М.: Просвещение, 1990.– 208 с.
19. Якокка Л. Карьера менеджера. М.: Прогресс, 1991. – 384 с.
20. Шпотов Б. Корпоративное управление XX века: история и перспективы //www/ptpu.ru/issues/1_00/18_1_00.htm
21. Ямбург Е.А. Педагогический ансамбль школы. – М.: Знание, 1987. – 80 с.
22. Ichbian D. Knepper S. The mankind of Microsoft. – Prima Publishing, 1993.
23. Peters T.J., Waterman R.H. In Search of Excellence. Lessons from American«s Best-Run Companies. – N.Y. Harper & Row, 1982.
24. Sloan A.P. My years with General Motors. – Sidwick and Jackson, 1965.