

## **ИЗУЧЕНИЕ ЦЕННОСТЕЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ В ПРОЦЕССЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ**

**Севрюкова А.А.**

*ГБОУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования», Челябинск, Россия (454091, г. Челябинск, ул. Красноармейская, 88) e-mail: alla107@inbox.ru*

---

**В статье показано, что в современных условиях организационная культура может выступить мощным ресурсом для определения стратегии инновационной деятельности, направленной на устойчивое развитие образовательной организации. Отсюда вытекает цель формирования у педагогических и руководящих работников дошкольных и общеобразовательных учреждений, а также учреждений дополнительного образования детей понятийного аппарата в области теории организационной культуры, технологии формирования и методов диагностики организационной культуры, понимания аппарата в области теории организационной культуры, технологии формирования и методов диагностики организационной культуры, понимания актуальных проблем современной практики в этой области. Автором представлена дисциплина «Организационная культура», которая предназначена для слушателей курсов профессиональной переподготовки, обучающихся по программе «Технология управления персоналом» в Челябинском институте переподготовки и повышения квалификации работников образования. Особое внимание в статье уделено ценностям, так как они составляют основу любой организационной культуры. Ценности организационной культуры рассматриваются как совокупность ценностей членов организации, которые являются или общими для всех её сотрудников, или значимыми для определённых групп персонала и менеджеров. В работе показано, как дисциплина «Организационная культура» помогает слушателям применять теоретические знания о ценностях организации на практике, ориентироваться в обстановке обострения конкуренции, добиваясь эффективных результатов в обеспечении конкурентоспособности своего учреждения.**

---

**Ключевые слова:** организационная культура, ценности организационной культуры, профессиональная переподготовка педагогических работников.

## **STUDYING OF VALUES OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF EDUCATIONAL INSTITUTION IN THE COURSE OF PROFESSIONAL RETRAINING OF PEDAGOGICAL WORKERS**

**Sevryukova A.A.**

*Chelyabinsk Institute of Retraining and Improvement of Professional Skill of Educators, Chelyabinsk, Russia (454091, Chelyabinsk, Krasnoarmeyskaya st., 88), e-mail: alla107@inbox.ru*

---

**The paper shows that under current conditions the organizational culture can act as a powerful resource to determine the strategy of innovative activities aimed at sustainable development of the educational organization. It follows from the purpose of the formation of teachers and managers of pre-school and educational institutions, as well as institutions of further education of children in the conceptual apparatus of the theory of organizational culture formation technology and diagnostics of organizational culture, understanding of the machine in the theory of organizational culture, technology and methods of forming an organizational diagnosis cultural understanding of topical issues of current practices in this area. The author presents the discipline of "organizational culture", which is designed for students of professional training courses enrolled in the program "Technology Personnel Management" in the Chelyabinsk Institute of retraining and professional development of educators. Particular attention is paid to the values, as they are the backbone of any organizational culture. The value of organizational culture are seen as a set of values of members that are either common to all of its employees, or significant for certain groups of staff and managers. The paper shows how the discipline of "organizational culture" helps students to apply theoretical knowledge about the values of the organization, in practice, to navigate in an environment of increased competition, achieving effective results in ensuring the competitiveness of their institution.**

---

**Keywords:** organizational culture, values of organizational culture, professional retraining of teachers.

Происходящие в нашей стране изменения в различных сферах жизнедеятельности, в том числе в образовании, ориентируют каждую образовательную организацию на поиск

оптимальной модели управления. Становится очевидным, что в этом сложном процессе будут полезными, как переосмысление собственного управленческого опыта, так и изучение позитивного мирового управленческого опыта для его дальнейшего анализа и адаптации в отечественных образовательных организациях общего образования.

Позиция автора состоит в том, что организационная культура может выступить мощным ресурсом для определения стратегии инновационной деятельности, направленной на устойчивое развитие образовательной организации. Однако в практике управления наблюдается отсутствие внимания со стороны педагогического сообщества к тем возможностям, которые даёт организационная культура для повышения эффективности работы коллектива. Отсюда вытекает цель формирования у педагогических и руководящих работников дошкольных и общеобразовательных учреждений, а также учреждений дополнительного образования детей понятийного аппарата в области теории организационной культуры, технологии формирования и методов диагностики организационной культуры, понимания актуальных проблем современной практики в этой области.

Дисциплина «Организационная культура» предназначена для слушателей курсов профессиональной переподготовки, обучающихся по программе «Технология управления персоналом» в Челябинском институте переподготовки и повышения квалификации работников образования [3]. Освоение этой дисциплины позволяет им, а также всем интересующимся организационной культурой разобраться с сущностью понятия «организационная культура» и ее соотношения с различными аспектами социального взаимодействия, с содержанием принципов и функций организационной культуры, с методами определения эффективности организационной культуры и изменений в организациях.

Дисциплина «Организационная культура» непосредственно связана с дисциплинами «Теория организации», «Основы управления персоналом», «Психология личности» и рядом других.

Общая трудоемкость дисциплины «Организационная культура» составляет 36 часов; при этом на самостоятельную работу в ней отводится 20 часов. В содержательный блок программы включены важные аспекты организационной культуры:

- «Организационная культура: введение в дисциплину»;
- «Основная сущность организационной культуры предприятия»;
- «Формирование организационной культуры»;
- «Типология организационной культуры»;
- «Ценности и нормы организационной культуры»;

- «Диагностика организационной культуры»;
- «Диагностика типов организационной культуры».

Для самостоятельного изучения вынесены следующие темы:

- «Лидерство и трансляция ценностей в организации»;
- «Диагностика типов организационной культуры»;
- «Развитие элементов культур организации»;
- «Соппротивление работников организационной культуры предприятия»;
- «Лидерство и профессионализм менеджмента».

Среди всех перечисленных вопросов особое внимание уделяется ценностям организационной культуры. Этому имеются свои серьёзные основания. Организационная культура является системным образованием, имеющим сложную структуру. Все её элементы находятся в тесной связи, дополняют и уравнивают друг друга. Каждая организация, образовательная, в том числе, имеет свою миссию. Под миссией понимается предназначение, смысл существования школы, детского сада, учреждения дополнительного образования обучающихся. Именно миссия формирует взгляды менеджмента, выражает цели, служит стимулом, помогает формированию задач. Средством реализации миссии организации в обществе выступают ценности. Поэтому возникает необходимость специально остановиться на их рассмотрении, так как они составляют основу любой организационной культуры.

Ценность – свойство общественного предмета удовлетворять определённым потребностям социального объекта (человека, группы людей, общества) [5, с. 334].

Очевидно, что ценности – это обобщённые представления людей о целях и нормах поведения, воплощающие опыт и концентрированно выражающие смысл культуры социальной общности. Ценности – это то, что ценно для человека, ради чего он готов действовать, к чему он стремится. Отсюда вытекает важное заключение – ценности являются одним из главных факторов мотивации работников, так как те или иные ценности (красота, уважение, любовь, инновации, деньги и др.) стимулируют созидание, становятся ориентиром деятельности. Известно, что восприятие ценностей носит сознательный характер и зависит от желания людей.

Выделяют различные группы ценностей, регулирующие поведение человека. Это ценности благосостояния (здоровье, безопасность, образованность, мастерство, богатство и др.); духовные ценности (доброта, справедливость, порядочность и др.); универсальные ценности (например, власть) [6, с. 138].

Организационные ценности – это совокупность ценностей членов организации, которые являются или общими для всех её сотрудников, или значимыми для определённых групп персонала и менеджеров. Организационные ценности влияют на организационное

поведение персонала и результативность деятельности организации [6, с. 138]. В данном определении подчёркивается значимость организационных ценностей для успешной деятельности учреждения. Поэтому руководителям образовательных организаций стоит внимательно изучить ценности своего коллектива, чтобы затем продумать системную работу по их изменению.

Ценности могут быть позитивными, они направляют сотрудников на использование таких образцов поведения, которые способствуют достижению организационных целей. Выделяют также и негативные ценности, они отрицательно сказываются в целом на деятельности организации.

Когда речь идёт о культуре образовательной организации, то подразумевают позитивные ценности, способствующие развитию учреждения. Положительные ценности, выражаются следующими высказываниями:

- Всё должно быть выполнено на «отлично».
- В споре рождается истина.
- Интересы обучающихся превыше всего.
- Успех школы – это мой успех.
- Мы ценим отношения друг с другом.
- Не конкуренция, а сотрудничество в работе на общую цель [8, С. 16–17].

В настоящее время исследователи организационной культуры сформулировали различные наборы ценностей.

Так, Дениэл Денисон, Роберт Хойшберг, Нэнси Лэйн и Колин Лиф предлагают своё видение того, что действительно важно:

– Миссия. Достижимой миссия станет лишь тогда, когда она станет ценностью для всех. Понятная миссия, давая привлекательную социальную роль и комплекс целей организации, придаёт целенаправленность и значимость действиям её членов. В это понятие вкладываются три стороны: стратегическое направление и замысел, цели и задачи, а также видение.

– Адаптивность. Ценностями становятся высокая степень гибкости и развитая способность реагировать на деловую среду. Выделены три измерения адаптивности: осуществление изменений, концентрация на потребителях и организационное обучение.

– Вовлечённость. В эффективных организациях люди обладают полномочиями и заинтересованы в своей деятельности. Такие компании выстраиваются вокруг команд, человеческий потенциал развивается на всех уровнях. Ценностью являются преданность своей работе, высокий уровень заинтересованности и причастности к реализации целей

организации. Три характеристики здесь будут ценностями: наделение полномочиями, командная ориентация и развитие потенциала.

– Последовательность. Организации особенно эффективны, когда они последовательны и интегрированы. Поведение должно базироваться на наборе ключевых ценностей. И люди должны иметь навыки претворения этих ценностей в жизнь. Необходимо, чтобы они обладали умением достигать согласия при наличии разных точек зрения. Подобная последовательность является мощным источником стабильности и внутренней интеграции. Три фактора последовательности: ключевые ценности, согласие, а также координация и интеграция [2, С. 23–25].

Очевидно, что данная модель ценностей является весьма оригинальной, так как включает в себе четыре противоречия:

- между стабильностью и гибкостью;
- между фокусировкой вовне и вовнутрь;
- между внутренней последовательностью и внешней адаптивностью;
- между миссией, направленной «сверху вниз». И вовлечённостью, направленной «снизу вверх».

На занятиях со слушателями рассматриваются и другие наборы ценностей организационной культуры, описанные различными российскими и зарубежными исследователями [4, С. 93–94].

В процессе групповой работы педагогические и руководящие работники составляют и защищают те ценности, которые, на их взгляд, наиболее всего соответствуют актуальным действиям и развитию их собственной образовательной организации. Далее они приходят к важному выводу о том, что при формировании ценностей организационной культуры будет полезной следующая схема: – Существуют фундаментальные (организационные) черты, сопряженные с типом организации. – В зависимости от них складывается определенная система управления. – Под систему управления формируется определенный тип личности организации. – Личность характеризуется определенным набором ценностей, релевантных типу организации и системе управления в ней. – Ценности передаются от личности к личности, от поколения к поколению в организации. – Под влиянием личностных ценностей формируются определённые ценности организации, которые оказывают влияние на все перечисленные позиции [1, с. 284].

Все ценности организации являются иерархическими, следовательно, организационная культура определяется важными ценностями, которые составляют основу организационной культуры [8].

Таким образом, ценности организации регулируют поведение персонала, отображают жизненные принципы, цели организации и выбор личностью способов их реализации. Поэтому-то и следует уделять пристальное внимание к ценностям организации, причём целесообразным будет изучение личностных индивидуальных ценностей работников для совершенствования деятельности всей организации, проявляющейся в формировании и развитии организационной культуры. Конечно, вполне уместным будет проведение в образовательном учреждении педагогического совета, посвящённого организационной культуре, формированию ценностных установок [7].

При этом дисциплина «Организационная культура» помогает слушателям применять теоретические знания об организационной культуре, ценностях организации на практике, ориентироваться в обстановке обострения конкуренции, добиваясь эффективных результатов в обеспечении конкурентоспособности своего учреждения.

### Список литературы

1. Виханский О.С. Менеджмент: учебник для студентов ВУЗов, обучающихся по эконом. специальностям и по направлению 521600 Экономика. – Москва: Экономистъ, 2006. – 669 с.
2. Денисон Д., Хойшберг Р., Лэйн Н., Лиф К. Изменение корпоративной культуры в организациях. – СПб.: Питер, 2013. – 192 с.
3. Ильясов Д. Ф. Образовательные программы повышения квалификации руководителей школ: процессуальные аспекты проектирования // Инновации в образовании. – 2005. – № 1. – С. 43–543.
4. Козлов В. В. Корпоративная культура: Учебно-практическое пособие. – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2009. – 304 с.
5. Лапыгин Ю. Н. Теория менеджмента: учеб. пособие – М. : Рид Групп, 2011. – 336 с.
6. Организационная культура: учебник / Под ред. Шаталовой Н. И. – М.: Издательство «Экзамен», 2006. – 652 с.
7. Севрюкова А. А. Подготовка к педагогическому совету как средство развития личностного потенциала учителя // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2014. – № 2 (19) – С. 108–113.
8. Стеклова О. Е. Организационная культура: учебное пособие. – Ульяновск: УлГТУ, 2007. – 127 с.

**Рецензенты:**

Резанович И.В., д.п.н., профессор, зав. кафедрой управления персоналом ФГБОУ ВПО «Южно-Уральский государственный университет», г. Челябинск;

Ильясов Д.Ф., д.п.н., профессор, заведующий кафедрой педагогики и психологии ГБОУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования», г. Челябинск.