

УДК 316.485.6

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ КАК СРЕДСТВО РАЗРЕШЕНИЯ И ПРОФИЛАКТИКИ КОНФЛИКТОВ

Николаева Алла Алексеевна,

канд. социол. наук, доцент кафедры,

e-mail: allaalekseevna@bk.ru,

Московский государственный психолого-педагогический университет, г. Москва,

Савченко Ирина Алексеевна,

канд. полит. наук, доцент кафедры,

e-mail: arin76@mail.ru,

Московский государственный психолого-педагогический университет, г. Москва,

Корецкая Евгения Александровна,

магистрант,

e-mail: draje2009@rambler.ru,

Московский государственный психолого-педагогический университет, г. Москва

Основная цель данной статьи состоит в рассмотрении корпоративной культуры образовательной организации в качестве средства разрешения и профилактики конфликтов. В работе рассмотрены основные функции корпоративной культуры, превращающие ее в эффективный инструмент разрешения внутриорганизационных конфликтов; определены основные этапы процесса разрешения конфликтов с использованием элементов корпоративной культуры; приводятся результаты исследования организационной культуры образовательной организации. Для проведения эмпирического исследования корпоративной культуры образовательной организации как средства разрешения конфликтов использовались методики К. Томаса «Стратегия и тактика поведения в конфликтной ситуации» и В.В. Адамович «Анализ корпоративной культуры организации». На основе проведенного исследования делается вывод о том, что тип организационной культуры оказывает значительное влияние на стиль поведения сотрудников образовательной организации в ситуации конфликта. Также было установлено, что наибольшее значение для профилактики и разрешения конфликтов в образовательной организации имеют такие элементы организационной культуры как стиль руководства и наличие разделяемых большинством сотрудников ценностей, норм и правил.

Ключевые слова: корпоративная культура, образовательная организация, конфликт, управление, управление конфликтами

CORPORATE CULTURE IN EDUCATION AS A MEANS OF CONFLICT SETTLING AND PREVENTION

Nikolaeva A.A.,

candidate of sociological sciences, Associate Professor at the department,

e-mail: allaalekseevna@bk.ru,

Moscow State University of Psychology & Education,

Savchenko I.A.,

candidate of political sciences, Associate Professor at the department,

e-mail: arin76@mail.ru,

Moscow State University of Psychology & Education,

Koretskaya E.A.,

master student,

e-mail: draje2009@rambler.ru,

Moscow State University of Psychology & Education

The main objective of the research is to consider corporate culture of an educational institution as means of conflict settling and prevention. The article analyzes key features of corporate culture which turn it into an efficient instrument of conflict settling and prevention. The author presents the main stages of conflict settling with the help of corporate culture recourses. The results of the research are discussed and proved. For an empiric research such techniques as "Strategy and tactics of behavior in a conflict situation" (K. Thomas) and "The analysis of corporate culture of the organization" (V.V. Adamovich) were used. The research shows that the type of corporate culture strongly influences the style of staff behavior in a disputed situation. It is also proved that such elements of corporate culture as management style and commonly shared values, norms and rules are of utmost importance for conflict settling and prevention in an educational institution.

Keywords: corporate culture, educational organization, conflict, management, conflict management

DOI 10.21777/2500-2112-2018-3-76-82

Введение

Деятельность руководителя организации любой сферы, включая образовательную, обязательно связана с разрешением различных противоречий, которые зачастую принимают форму внутри-организационного конфликта. Поэтому умение не только разрешать, но и предотвращать конфликты в организации входит в перечень обязательных компетентностей современного руководителя. Но, даже обладая необходимыми в данной области знаниями и умениями, невозможно обойтись без определенных инструментов управления внутриорганизационными конфликтами. К числу таковых относится корпоративная культура.

Корпоративная культура представляет собой совокупность материальных, духовных и социальных правил, систему ценностей, норм поведения и отношений, складывающихся в организации в процессе трудовой деятельности. Она выступает мощным стратегическим инструментом, активизирующим инициативу и эффективное взаимодействие работников учреждения [7].

Успешной деятельности организации всегда сопутствует высокий уровень развития корпоративной культуры [11]. Конфликтные ситуации, возникающие в организации с развитой организационной культурой, разрешаются в более короткие сроки и с меньшими потерями. Это следует знать каждому руководителю и учитывать при осуществлении своей деятельности.

1 Функции корпоративной культуры в организации

Образовательная организация как один из институтов социализации играет важную роль в воспитании человека, становлении его как личности. От взаимоотношений, складывающихся в коллективе учреждения образования, зависит не только эмоциональное состояние сотрудников, но и уровень знаний, получаемых учениками. В связи с этим исследование влияния корпоративной культуры как способа предотвращения и урегулирования конфликтов представляется важным еще и с точки зрения повышения качества учебного процесса. Педагогический коллектив, администрация будут тратить меньше времени и сил на борьбу, противоборства с оппонентом, а больше на продуктивную работу.

Особенности педагогических конфликтов заключаются в профессиональной деятельности педагогов, требующей больших интеллектуальных, эмоциональных и психологических затрат. На сегодняшний день системой образования предъявляется к педагогам множество различных высоких требований. Современные педагоги должны владеть инновационными технологиями, быть конкурентоспособными, инициативными, творческими личностями, стремящимися к самосовершенствованию и карьерному росту. Возрастают требования к педагогу и его роли в образовательном процессе со стороны родителей обучающихся [1]. Всё это создаёт сильное эмоциональное давление, у педагога появляется хроническая усталость, «эмоциональное выгорание», что в свою очередь ведет к повышению тревожности, агрессивности, категоричности. Как результат, личности педагога становятся присущи мыслительные стереотипы, излишняя прямолинейность, поучающая манера говорить, авторитарность, что, в конечном счете, и приводит к возникновению конфликтов [7].

Представляя собой систему внутриорганизационных ценностей, правил и норм поведения, корпоративная культура образовательной организации может являться регулятором отношений «педагог-педагог», «педагог-администрация», «педагог-родитель», «администрация-родитель», «педагог-ученик» [5].

Чтобы определить, каким путем корпоративная культура способна предотвратить и нейтрализовать конфликты внутри организации, рассмотрим следующие ее функции [9]:

1) защитная. Данная функция предполагает недопущение проникновения внутрь образовательной организации вредных тенденций внешней среды, неподходящих ценностей, способных навредить эффективности деятельности образовательной организации и негативно отразиться на качестве образовательного процесса;

2) интегрирующая. Корпоративная культура обеспечивает согласованность и предсказуемость поведения членов коллектива в рамках образовательного процесса, определяет формализованные и неформализованные правила поведения сотрудников, характер коммуникаций. В контексте образовательной организации, где педагог представляет собой эталон поведения для обучающихся, данная функция носит приоритетный характер;

3) нормативно-регулирующая. Корпоративная культура обеспечивает согласованность и предсказуемость поведения членов коллектива, определяет формализованные и неформализованные правила поведения сотрудников, характер коммуникаций;

4) адаптирующая. Функция проявляется в формировании приверженности к правилам и нормам, сложившимся в организации, у новых сотрудников. Неуместные для данной организации, сформированные на прежнем месте работы ценности «новичков» подавляются;

5) мотивирующая. Данная функция призвана повысить у работников уровень трудовой мотивации, что в положительном смысле скажется на производительности труда. Если говорить о данной функции в контексте профилактики конфликтов, то следует отметить, что хорошо мотивированный работник четко настроен на трудовую деятельность и не тратит время на участие в конфликтах;

6) коммуникационная. Функция состоит в удовлетворении потребности в информации [12]. Формируется коммуникационное поле, процессы коммуникации упрощаются, время на различные согласования сокращается;

7) инновационная. Функция заключается в постоянном поиске нового, что обеспечивает конкурентные преимущества организации, ее постоянное развитие. В контексте данной функции целесообразно упомянуть о государственной политике в сфере образования и ее инновационном характере. Обновляются квалификационные требования, формируются современные профессиональные стандарты, обновляются образовательные программы, программы повышения квалификации и профессионального сопровождения, совершенствуется система оплаты труда с опорой на создание современной системы оценки качества и результатов педагогической работы;

8) формирующая имидж организации. Корпоративная культура играет наиболее значимую роль в создании правильного впечатления об учреждении среди всех заинтересованных лиц, потребителей услуг [4]. В образовательной организации при достаточном уровне корпоративной культуры каждый член педагогического коллектива получает возможность самому определять возможность достижения наибольшего успеха в повышении как своей собственной репутации (исследователя и педагога), так и репутации всего образовательного учреждения.

Качество выполнения своих обязанностей сотрудниками и их отношение к труду в значительной степени зависят от существующей в образовательной организации корпоративной культуры, посредством функций которой возможно снижение, а порой и вовсе устранение конфликтных ситуаций. Корпоративная культура оказывает влияние на эффективность процесса управления внутриорганизационными конфликтами, определяет способ его разрешения [6].

2 Этапы управления конфликтом в организации с помощью корпоративной культуры

Процесс управления конфликтами в образовательном учреждении с использованием корпоративной культуры в качестве основного инструмента может быть разделен на следующие этапы:

1 Диагностика конфликта. На данном этапе происходит поиск причин и источников конфликтов; определяются вовлеченные стороны, способы «борьбы»; изучаются видимые проявления, история конфликта.

2 Преодоление конфликта. Используя для преодоления конфликта элементы корпоративной культуры, руководитель подкрепляет свои требования с помощью норм корпоративной этики, устава организации. Затяжные проблемы могут быть решены использованием принципа мирного сосуществования [8]. Данное управленческое решение обычно не закрепляется на официальном уровне, переговоры используются в качестве альтернативного метода разрешения конфликта.

Более подробно процесс урегулирования конфликта руководителем может быть представлен в виде следующего плана действий:

- проанализировать сложившуюся ситуацию;
- создать атмосферу сотрудничества;
- выработать у конфликтующих сторон стремление к ясности отношений и общению;
- добиться от конфликтующих сторон признания наличия конфликта;
- определить вместе со сторонами конфликта процедуру решения проблемы;
- определить альтернативные пути решения проблемы;
- выработать соглашение;
- определить сроки выполнения решений;
- воплотить планируемые мероприятия в жизнь;
- оценить принятые решения [2].

3 Профилактика возникновения новых конфликтов. На данном этапе руководитель проводит работу с сотрудниками, кадровым резервом по сохранению благоприятного психологического климата в коллективе; ведет разработку системы мотивации; а также развивает систему неформальных коммуникаций [1].

Эффективность работы руководителя в сфере профилактики конфликтов может быть оценена по таким критериям, как наличие готовых процедур разрешения возникающих в коллективе межличностных проблем; готовность каждого работника к сотрудничеству.

Стоит отметить, что, разрешая конфликт, руководитель находится в ситуации конфликтного парадокса, который заключается в предстоящих для разрешения задачах. С одной стороны, он отвечает за стабилизацию ситуации в коллективе, сохранении устойчивости организации как целостной системы. С другой стороны, роль руководителя заключается в постановке качественно новых задач и нарушении сложившихся функций [10]. Он обретает предпосылки для перспективного развития, привнося необходимые изменения в систему правил и норм, существующих в организации, с целью предотвращения возникновения подобных негативных ситуаций в будущем.

Конфликт помогает выявить слабые стороны организации, разнообразные точки зрения, альтернативы тех или иных решений, а также может стать источником дополнительной информации [3]. Таким образом, корпоративная культура является инструментом для разрешения конфликтов, а конфликт может стать фактором развития самой корпоративной культуры.

Однако утверждать, что конфликт всегда оказывает только положительное воздействие на функционирование и развитие организации весьма некорректно. Позитивное влияние конфликтов на организацию складывается лишь в процессе грамотного менеджмента, целью которого является конструктивное преодоление возникших противоречий. В этом случае основной задачей руководителя образовательного учреждения будет являться преобразование деструктивных конфликтов в конструктивные.

3 Анализ влияния корпоративной культуры на разрешение конфликтов в образовательной организации

Для исследования актуальных проблем корпоративной культуры и ее влияния на разрешение конфликтов в образовательной организации была выбрана ГБОУ Школа №880, г. Москва.

Изучение корпоративной культуры организации проходило путем общения с представителями организации, изучения материальных компонентов корпоративной культуры, Устава организации, а также путем тестирования персонала ГБОУ Школа №880 по методикам К. Томаса «Стратегия и тактика

поведения в конфликтной ситуации» и В.В. Адамович «Анализ корпоративной культуры организации». Выборка состояла из 14 сотрудников учреждения (учителей и администрации школы) возрастом от 27 до 54 лет, 12 женщин и 2 мужчин.

Традиции, история, девиз – все это относится к так называемым «символам» организации. Помимо перечисленных элементов к символам относится также и «настенная живопись», которая представляет собой доски объявлений, выставленные награды, «доски почёта». Часть этих элементов деловой культуры в организации имеется: в рекреации этажа, на котором размещается администрация школы, развешены доски объявлений, с актуальной и интересной информацией о жизни школы; на этаже стоят несколько витрин с кубками, наградами, знаменами, ценными трофеями и грамотами учеников и преподавателей, полученными в результате участия от имени школы на различных соревнованиях, олимпиадах, конференциях. А вот «досок почёта» нет, хотя они, по мнению многих современных исследователей в области корпоративной культуры, являются значимым и довольно функциональным элементом культуры организации.

За последние годы в школе сложился крепкий, сплоченный коллектив, практически отсутствует сменяемость кадров.

Коллектив единомышленников, постоянно повышающих свой педагогический, методический и профессиональный уровень – это свидетельство стабильного развития образовательного учреждения и совершенствования образовательного процесса.

Исследуемая организация относится к командному типу корпоративной культуры. Коллектив предпочитает работать в группах, объединенных деятельностью по решению обозначенной проблемы. Власть, в данном случае, принадлежит сотруднику, взявшему на себя ответственность за исполнение задачи и результаты деятельности.

Организацию отличает комфортный психологический климат на рабочем месте, у сотрудников наблюдается много общего, преобладают добрые чувства и забота о коллегах. В данной организации имеется множество традиций, в том числе неофициальных.

Тестирование по методике К. Томаса выявило преобладание в выборе поведения в конфликте сотрудников стиля «сотрудничества» и «компромисса».

Стиль сотрудничества предполагает активное участие в разрешении конфликта и отстаивание своих интересов с учетом сотрудничества со второй стороной. При этом требуются значительно большие затраты времени, чем при других стилях поведения, так как сначала производится выдвижение нужд, забот и интересов обеих сторон, а затем проходит их обсуждение. Стиль сотрудничества является самым долгим и трудным, но в то же время наиболее эффективным стилем поведения в сложных конфликтных ситуациях.

Использование стиля компромисса предполагает, что каждая из сторон отчасти уступает в своем интересе, с целью удовлетворить его в остальном, главном. В отличие от сотрудничества, компромисс достигается на более поверхностном уровне. Действия сторон направлены на поиск решения, удовлетворяющего сиюминутные интересы. При этом устранение причин конфликта не происходит.

Самая оптимальная стратегия поведения в конфликте та, в которой применяются все тактики поведения: конкуренция, сотрудничество, компромисс, приспособление, избегание.

В процессе исследования также выяснилось, что:

- 86% сотрудников считают свой коллектив дружным и убеждены, что их командный дух помогает в разрешении большинства возникающих конфликтов. Только 14% сомневаются в том, что они все дружны. Это свидетельствует о большой сплоченности коллектива, в котором время от времени всё же возникают конфликтные ситуации, влияющие на отношение членов коллектива между собой;

- 67% сотрудников заметили, что смогли бы взять на себя роль медиатора и помочь уладить конфликт. 28% опрошенных для устранения конфликта попросили бы помощь у руководителя;

- 86% сотрудников убеждены, что нормы и правила, принятые в их организации, оказывают наибольшее положительное влияние на разрешение конфликтов и профилактику возникновения новых;

- 100% опрошенных отметили лидирующую роль руководителя в профилактике и разрешении внутриорганизационных конфликтов. Руководитель среди сотрудников считается лидером, способным удержать организацию на плаву, минимизировать конфликты, не позволив погрузиться в хаос.

Если коллектив считает своего руководителя лидером, значит, возможность повысить уровень корпоративной культуры находится в его руках, для этого необходимо найти подход к каждому сотруднику и выполнить ряд мероприятий по сплочению коллектива.

Выводы

Подводя итог, необходимо отметить, что даже при наличии высокого уровня корпоративной культуры образовательное учреждение не может полностью избежать внутриорганизационных конфликтов. Регулятором возникающих конфликтов могут выступать правила и нормы организации, деятельность по разрешению конфликтов руководителя, а также части сотрудников.

В дальнейшем планируется проведение похожего, но более масштабного исследования с большим числом респондентов и методик для получения наиболее качественных результатов исследования влияния корпоративной культуры образовательной организации на разрешение и профилактику конфликтов.

Таким образом, корпоративная культура и конфликты имеют тесную взаимосвязь. Наличие в организации высокого уровня корпоративной культуры снижает вероятность возникновения конфликтов. При этом возникающий конфликт при грамотном управлении может стать отправной точкой в пути совершенствования корпоративной культуры, и как итог, привести к повышению эффективности деятельности организации.

Список литературы

1. *Бондарева Ю.И.* Управление конфликтами в контексте формирования корпоративной культуры образовательной организации // Научные достижения и открытия современной молодёжи. – 2017. – С. 512–514.
2. *Вересов В.В.* Психология управления. – М.: МПСИ. Воронеж: НПО «МОДЭК», 2006. – С.138–142.
3. *Гаибова К.Ф.* Корпоративная культура как основа управления инновационными конфликтами // Материалы Ивановских чтений. – 2017. – № 4–2 (17). – С. 55–59.
4. *Дзецина Е.А.* Влияние корпоративной культуры на управление конфликтами в организации // Направления модернизации современного инновационного общества: экономика, социология, философия, политика, право материалы. – 2015. – С. 123–125.
5. *Ковыляев К.Н.* Гуманитарная среда вуза как фактор формирования и развития личности // Образовательные ресурсы и технологии. – 2013. – № 1 (2). – С. 53–58.
6. *Козлов В. В.* Корпоративная культура : учеб.-практ. пособие / В.В. Козлов. – М.: Альфа-Пресс, 2009. – 304 с.
7. *Корецкая Е.А.* Роль организационной культуры в развитии образовательной организации // Актуальные проблемы современной психологии и педагогики. Сборник научных статей. Нефтекамск. – 2017. – С. 47–51.
8. *Овчинникова Т.И.* Совершенствование бесконфликтного корпоративного управления / Т.И. Овчинникова, Г.В. Гостева // Материалы региональной конференции «Содержательные аспекты управления персоналом». – Воронеж: ВГТУ. – 2011. – С. 95–100.
9. *Удачина Е.М.* Корпоративная культура современной образовательной организации // Социально-экономические исследования, гуманитарные науки и юриспруденция: теория и практика. – 2016. – № 8. – С. 57–63.
10. *Цой Л.Н.* Практическая конфликтология. Книга первая. – М.: 2001. – 230 с.
11. *Шагидаева А.Б.* Социальные аспекты активации лидерского потенциала в организациях // Социальная педагогика в России. Научно-методический журнал. – 2018. – № 2. – С. 8–15.
12. *Яныкина А.П., Какадий И.И.* Особенности современных технологий управления образованием и применение их в практической деятельности // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 5-1 (82-1). – С. 500–503.

References

1. *Bondareva Yu.I.* Upravlenie konfliktami v kontekste formirovaniya korporativnoj kul'tury obrazovatel'noj organizacii // Nauchnye dostizheniya i otkrytiya sovremennoj molodyozhi. – 2017. – S. 512–514.
2. *Veresov V.V.* Psihologiya upravleniya. – M.: Izd-vo MPSI; Voronezh: NPO «MODEHK», 2006. – S. 138–142.

3. *Gaibova K.F.* Korporativnaya kul'tura kak osnova upravleniya innovacionnymi konfliktami // Materialy Ivanovskih chtenij. – 2017. – № 4-2 (17). – S. 55–59.
4. *Dzeczina E.A.* Vliyanie korporativnoj kul'tury na upravlenie konfliktami v organizacii // Napravleniya modernizacii sovremennogo innovacionnogo obshchestva: ehkonomika, sociologiya, filosofiya, politika, pravo materialy. – 2015. – S. 123–125.
5. *Kovylyayev K.N.* Gumanitarnaya sreda vuza kak faktor formirovaniya i razvitiya lichnosti // Obrazovatel'nye resursy i tekhnologii. – 2013. – № 1 (2). – S. 53–58.
6. *Kozlov V.V.* Korporativnaya kul'tura : ucheb.-prakt. posobie / V. V. Kozlov. – M.: Al'fa-Press, 2009. – 304 s.
7. *Koreckaya E.A.* Rol' organizacionnoj kul'tury v razvitii obrazovatel'noj organizacii // Aktual'nye problemy sovremennoj psihologii i pedagogiki. Sbornik nauchnyh statej. Neftekamsk. – 2017. – S. 47–51.
8. *Ovchinnikova T.I.* Sovershenstvovanie beskonfliktnogo korporativnogo upravleniyam / T.I. Ovchinnikova, G.V. Gosteva // Materialy regional'noj konferencii «Soderzhatel'nye aspekty upravleniya personalom». – Voronezh: VGTU. – 2011. – S. 95–100.
9. *Udachina E.M.* Korporativnaya kul'tura sovremennoj obrazovatel'noj organizacii // Social'no-ehkonomicheskie issledovaniya, gumanitarnye nauki i yurisprudenciya: teoriya i praktika. – 2016. – № 8. – S. 57–63.
10. *Coj L.N.* Prakticheskaya konfliktologiya. Kniga pervaya. – M.: 2001. – 230 s.
11. *Shagidaeva A.B.* Social'nye aspekty aktivacii liderskogo potenciala v organizaciyah // Social'naya pedagogika v Rossii. Nauchno-metodicheskij zhurnal. – 2018. – № 2. – S. 8–15.
12. *Yanykina A.P., Kakadij I.I.* Osobennosti sovremennyh tekhnologij upravleniya obrazovaniem i primenenie ih v prakticheskoy deyatelnosti // Ehkonomika i predprinimatel'stvo. – 2017. – № 5-1 (82-1). – S. 500–503.