

Корепанова О. Ю.  
Екатеринбург

### РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В РАЗВИТИИ УЧРЕЖДЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

**Аннотация.** Статья посвящена проблеме недостаточного внимания к корпоративной культуре в ДОУ. Обосновывается значение корпоративной культуры для развития организации дошкольного образования. Описывается структура корпоративной цели, культуры, функции. Автор, анализируя теоретические аспекты формирования и развития корпоративной культуры, делает акцент на необходимости внедрения ее в учреждениях любого типа и направленности, особенно занимающихся воспитанием подрастающего поколения. Представленные результаты исследования раскрывают потенциал корпоративной культуры как инструмента развития ДОУ.

**Ключевые слова:** корпоративная культура; дошкольные образовательные учреждения; педагогические коллективы; корпоративные ценности.

Korepanova O. Ju.  
Ekaterinburg

### THE ROLE OF CORPORATE CULTURE IN THE DEVELOPMENT OF THE INSTITUTION ADDITIONAL EDUCATION

**Abstract.** The article is devoted to the problem of insufficient attention to corporate culture in pre-school. The importance of corporate culture for the development of the organization of preschool education is substantiated. The structure of the corporate purpose, culture, function is described. The author, analyzing the theoretical aspects of the formation and development of corporate culture, emphasizes the need to introduce it in institutions of any type and orientation, especially those involved in the education of the younger generation. The presented research results reveal the potential of corporate culture as a tool for the development of preschool educational institutions.

**Keywords:** corporate culture; preschool educational institutions; pedagogical teams; corporate values.

Культура является неотъемлемой частью современной деловой активности. По-рой, люди, чья трудовая деятельность, казалось бы, никоим образом не связана с культурой, сталкиваются с ситуацией, когда они уже являются частью корпоративной или организационной культуры.

Актуальность изучения процесса формирования и развития корпоративной культуры непосредственно связана с ужесточением конкуренции на рынке между организациями и постоянным изменением общепризнанных культурно-деловых ценностей.

Корпоративная культура играет ведущую роль в развитии организации, в повышении ее эффективности и деятельности всех работников, а также помогает руководителю создать себе хорошую репутацию, при взаимодействии с внутренними отделами и внешней средой.

Последнее заставляет задуматься о глубине ответственности отдельно взятой организации, ее опосредованного влияния через корпоративную культуру на развитие общества в целом. Особенно если речь идет об учреждениях, которые занимаются воспитанием подрастающего поколения. Можно сказать, что именно они причастны к глобальной корпоративной социальной ответственности, которая «постепенно становится новой философией» и не только российского бизнеса, но и любой организации, ориентирующейся «на достижение общественного блага» [3, с. 32].

Но, к сожалению, современные руководители не всегда уделяют внимание развитию культуры своей организации и предпочитают просто «властвовать» с помощью приказов и беспрекословного подчинения, что, в свою очередь, тормозит развитие организации и делает

ее неконкурентоспособной. Именно поэтому плохо развитая корпоративная культура организации, лишаящая руководителя возможности грамотно и эффективно ею управлять, является проблемой исследования.

Наиболее объективное и полное представление о проблемах формирования и развития корпоративной культуры описано в работах следующих авторов: А. Н. Асаул, М. А. Асаул, П. Ю. Ерофеев, М. П. Ерофеев «Культура организации: проблемы формирования управления» и С. Г. Абрамова и И. А. Костенчук «О понятии «корпоративная культура»». В научной литературе корпоративная культура отождествляется с организационной культурой.

Организационная культура – это совокупность идей, взглядов, ценностей, разделяемых всеми членами одной организации, которая задает людям ориентиры их поведения и действий. Идеи, взгляды, ценности могут быть абсолютно разными, в том числе и в зависимости оттого, что лежит в основе: интересы организации в целом или интересы ее отдельных членов [11].

«Корпоративная культура представляет собой неявное, невидимое и неформальное сознание организации, которое управляет поведением людей и, в свою очередь, само формируется под воздействием их поведения» (Шольц К., 1987).

«Корпоративная культура – это система (не обязательно формализованная) общепринятых в компании и оберегаемых ее членами (не всегда осознанно) культурно-этических, моральных и других постулатов в отношении целей, дела, внутрифирменных взаимоотношений и взаимодействия с окружением (клиентами, партнерами, конкурентами, госструктурами, обществом в целом)... Корпоративная культура – многофакторная субстанция, и поэтому она всегда индивидуальна, а значит, как правило, является одним из факторов, который придает организации индивидуальные черты» [5, с. 40–41].

«Корпоративная культура – это комплекс убеждений и ожиданий, разделяемый членами организации, эти убеждения и ожидания формируют нормы, которые в значительной степени определяют поведение в организации отдельных личностей и групп» (Шварц Х. и Дэвис С., 1981).

«Корпоративная (внутренняя или организационная) культура – система, состоящая из комплекса правил поведения, символов, ритуалов, традиций и ценностей, принятых в организации, обязательная для всех ее работников, разделяемая и исполняемая ими. Эта система должна функционировать достаточно

длительное время, стать привычной для работников, содействовать успешному взаимодействию и согласованным действиям работников и всех уровней управления организации для достижения ее целей, и таким образом, подтвердив свою самостоятельность, предаваться новым работникам как образец исполнения. Корпоративная культура напрямую зависит от целей организации, пронизывает всю ее систему и является тем нематериальным активом, который обеспечивает успех или неуспех организации в будущем.

Ключевую роль в реализации всего комплекса корпоративной культуры играет высшее руководство организации и руководители ее подразделений. Корпоративная культура начинает давать положительные результаты тогда, когда ее реально, а не на словах, разделяет и поддерживает большинство работников предприятия» (Шинкаренко О. Н., 2011).

Обобщая рассмотренные определения понятий «корпоративная культура» и «организационная культура», можно сделать следующие выводы:

- Корпоративная культура – это комплекс мероприятий, направленный на эффективное выполнение миссии организации.
- Организационная культура оказывает огромное влияние на конкурентоспособность организации.
- Носители корпоративной культуры – все люди, связанные с организацией, понимающие и принимающие, а также участвующие в формировании индивидуальных ценностей всей организации в целом.
- Руководитель – главный рычаг управления корпоративной культурой.
- Культура организации формируется под воздействием людей и также воздействует на их поведение.

Кроме того, можно сделать вывод о том, что основная цель организационной культуры – это совершенствование трудовой деятельности всего персонала, с помощью основных ее инструментов с последующим повышением эффективности организации.

Всем известно, что цель – это пусковой механизм любой деятельности, а конечная стадия деятельности – это результат. Для того чтобы какого-либо результата добиться, необходим определенный функционал.

Общими функциями корпоративной культуры являются: ценностная, нормативно-регулирующая, когнитивная, коммуникационная, мотивационно-стимулирующая, стабилизирующая и инновационная.

Под воздействием ценностной функции у всего персонала формируются взгляды, отно-

шения, понимание той миссии и тех ценностей, которые предлагает им окружающая рабочая среда. Данная функция играет важную роль при начальном этапе формирования корпоративной культуры организации, так как ценности обладают таким признаком, как множественность, и порой, под влиянием чего-либо или кого-либо, человек может ошибочно принять негативные, аморальные ценностные ориентиры.

Общеизвестным фактом является то, что личностные ценности тесно связаны с ценностями социальными, и именно поэтому ценностная функция помогает человеку стать «своим», почувствовать принадлежность к группе рабочего персонала.

Формируя некие нормы поведения работников, помогая руководителю предсказывать и управлять поведением персонала, нормативно-регулирующая функция тем самым выступает как регулятор восприятия персоналом тех культурных ценностей, которые имеются в организации, создавая атмосферу не просто удовлетворенности в работе, но еще и верности, преданности своему делу, следование миссии организации в целом.

Когнитивная функция позволяет работнику познать самого себя в качестве члена организации, помогает ему познать свое место в коллективе и свой статус. Эта функция выполняет свою роль на стадии адаптации работника, ускоряя процесс «вливания в коллектив», а также процесс познания и усвоения корпоративной культуры организации.

Коммуникационная функция влияет на процесс получения, обработки и передачи всей информации. С помощью данной функции регулируется вовлеченность каждого работника на каждом рабочем месте в решение задач и проблем организации, помогая образовывать некие внутренние информационные сети между всем персоналом и удовлетворяя актуальную в современном обществе потребность в информации.

Мотивационно-стимулирующая функция – самая сильная составляющая корпоративной культуры, так как она с помощью определенных инструментов: система социального, а также материального стимулирования, комфортные условия труда, доброжелательные взаимоотношения со всем коллективом, подходящие условия для саморазвития и многое другое – мотивирует весь персонал, каждого его члена на достижение цели, миссии организации путем формирования у сотрудников личных ценностей, аналогичных ценностям предприятия.

Некой преградой для развития нежелательных взаимоотношений является стаби-

лизационная функция. Она предотвращает появление и развитие конфликтов как внутри организации между ее членами, так и снаружи между самой организацией и внешней средой. Данная функция формирует систему социальной стабильности, что, в свою очередь, обеспечивает взаимопонимание и взаимодействие всех людей, связанных с предприятием.

Конкурентоспособность любого предприятия поддерживает инновационная функция корпоративной культуры. Далеко не каждая организация идет в ногу со временем и может рисковать, внедряя новые технологии в свою деятельность, что позволяет ей не только выжить в условиях конкурентной борьбы, но и занять лидирующие позиции. С помощью данной функции формируется и развивается имидж самой организации, а также репутация ее руководителя.

Помимо общих функций корпоративной культуры существуют также и другие функции, которые называются частными, это такие функции, как: формирование имиджа организации, осознание чувства общности всех членов организации, усиление вовлеченности в деятельность организации, формирование чувства преданности организации, формирование и контроль поведения работников, воспитание и образование работников.

Рассматривая функции корпоративной культуры, можно сделать вывод о том, что данная культура является многофункциональной системой, и в зависимости от рода деятельности организации, ее внутренней культуры, миссии, развития и взаимодействия с внешней средой может меняться приоритетность каждой функции.

Любой вид культуры обладает определенными признаками, в том числе и корпоративная культура. Основными признаками корпоративной культуры являются: всеобщность – «пронизывает всю структуру и все виды действий в организации, а также формирует микроклимат в организации» [9, с. 71].

Изучая корпоративную культуру предприятия, нельзя не задуматься и о таких понятиях, как: «коллектив» и «коллективизм».

«Коллектив (от лат. *Collectivus* – собирательный) – группа, совокупность людей, работающих в одной организации, на одном предприятии, объединенных совместной деятельностью в рамках какой-либо организации, цели. По виду деятельности различают трудовые, учебные, военные, спортивные, художественной самодеятельности и другие коллективы. В более широком смысле – люди, объединенные общими идеями, интересами, потребностями» [8].

«Коллективизм также понимается как принцип совместной деятельности людей, проявляемый в осознанном подчинении личных интересов общественным интересам, в товарищеском сотрудничестве, готовности к взаимодействию и взаимопомощи, во взаимопонимании, доброжелательности и тактичности, интересе к проблемам и нуждам друг друга, особенно характерен для групп высокого уровня развития и коллективов, где сочетается с коллективным самоопределением и идентификацией, являясь основой группового единства и сплоченности» [8].

Таким образом, на носителях корпоративной культуры – сотрудниках, коллективе, держится весь внутренний мир организации. Обладая такой особенностью, как коллективизм, они создают уютную атмосферу доброжелательности, взаимодействия и взаимопонимания вокруг себя, тем самым помогая своему предприятию проходить сложный этап внешней адаптации и внутренней интеграции.

Многие современники, изучающие культуру организации, считают, что существует всего три основных причины ее зарождения. Первая причина складывается из процесса взаимодействия и общения людей внутри организации и характеризует корпоративную культуру как результат саморазвития или, по-другому, естественного развития.

Вторая причина является абсолютной противоположностью первой – культура организации является результатом рациональной человеческой деятельности, искусственно развита.

И, наконец, третья причина является чем-то общим между первой и второй причинами. В данном случае корпоративная культура – это совокупность естественного и искусственного развития, что более всего соответствует современным знаниям о ней.

Основными задачами формирования корпоративной культуры являются: предотвратить как открытые, так и скрытые конфликты между сотрудниками, вовлечь каждого работника в решение проблем организации, создать условия для саморазвития персонала, информировать каждого сотрудника о происходящих событиях и изменениях в организации, создать единую систему стимулирования.

Организационная культура, являясь главной составляющей в повышении эффективности организации и ее конкурентоспособности, включает в себя определенные элементы, такие как: формальные и неформальные правила и нормы деятельности внутри организации, ритуалы, обычаи, традиции и мифы, особенности поведения и внешний вид сотрудников, стиль руководства, а также система поощрения и наказания.

Формирование корпоративной культуры является одним из важнейших факторов успеха в конкурентной борьбе. Она оказывает влияние на результаты деятельности организации, поддерживает ее миссию.

По мнению Е. Б. Лукиевой «В целом эффективную корпоративную культуру отличает следующее: слаженность, взаимодействие – то, что называется «командный дух»; удовлетворение работой и гордость за ее результаты; преданность организации и готовность соответствовать ее высоким стандартам; высокая требовательность к качеству труда; готовность к переменам, вызванным требованиями прогресса и конкурентной борьбой, невзирая на трудности и бюрократические препоны» [9, с. 74].

Но сила влияния данной культуры может быть как положительной, так и отрицательной, в зависимости от ее развитости. Ведь в организациях, не уделяющих должного внимания своей внутренней культуре, происходит хаос, разруха, там каждый «сам за себя» и нет таких понятий, как: сплоченность, коллектив и взаимосвязь.

Именно поэтому над корпоративной культурой необходимо работать, ее необходимо развивать, ведь очевидно, что организация с более сильной и эффективной культурой имеет более высокие шансы развития, как отдельных сотрудников, так и всей организации в целом.

Принято считать, что корпоративная или организационная культура – это отличительная особенность крупных организаций и предприятий. В настоящее время ситуация меняется. Корпоративная культура стала неотъемлемой частью не только малого бизнеса, но и некоммерческих организаций, к которым можно отнести образовательные учреждения, учреждения дополнительного образования и детские сады.

В контексте данного исследования была рассмотрена корпоративная культура МБДОУ «Детский сад № 11» и изучен процесс ее формирования и развития. В ходе исследования были реализованы следующие задачи:

- Изучена характеристика деятельности МБДОУ «Детский сад № 11».
- Проведены опросы работников организации.
- Проанализированы стандарты поведения членов учреждения.
- Изучены традиции данной организации.
- Проведен репутационный аудит методом контрольных вопросов.
- Даны рекомендации по применению инструментов формирования культуры детского сада.

На основе анализа деятельности организации и характеристики сложившейся в ней культуры в данной работе с помощью беседы, анкетирования и наблюдений была дана оценка уровня сформированности корпоративной культуры МБДОУ «Детский сад № 11»:

- по степени взаимоадекватности ценностям – стабильная;
- по степени разделяемости и интенсивности – сильная;
- по степени соответствия ценностей сотрудников и компании – интегративная;
- по содержанию доминирующих ценностей – функционально-ориентированная;
- по общим характеристикам компании – клановая;
- по влиянию на эффективность компании – позитивная.

А также были выявлены основные проблемы использования инструментов формирования культуры организации, и проанализированы пути повышения эффективности организации на основе развития организационной культуры.

Описывая корпоративный стиль данной организации, можно сказать, что отсутствие у сотрудников определенного имиджа снижает уровень конкурентоспособности ДОО, так как имидж персонала, как способ социально-психологического воздействия на поведения, как механизм управления массовым и индивидуальным сознанием, является основой имиджа самого предприятия. А. Е. Авдюкова отмечает: «сформированный, с четко определенными целями и задачами имидж, в том числе и имидж персонала, который позволяет эффективно, снимая различные коммуникативные барьеры, выстраивать конструктивные, комфортные отношения между всеми заинтересованными сторонами процесса» [2, с. 95].

Также в МБДОУ «Детский сад № 11» полностью отсутствует какая-либо символика, что в полной мере затрудняет узнаваемость данной организации и так же, как и отсутствие имиджа сотрудников, снижает уровень конкурентоспособности.

МБДОУ «Детский сад № 11» необходимо разработать и внедрить имидж сотрудников и символика, что значительно повысит уро-

вень корпоративной культуры, а значит и эффективность самой организации.

Что касается организации корпоративных событий: в МБДОУ «Детский сад № 11» регулярно проводятся совместные празднования ежегодных календарных событий, включая и дни рождения сотрудников. Но, несмотря на это, оригинальных традиционных корпоративных событий данная организация не имеет. Данной организации необходимо разработать, внедрить в деятельность организации неординарные и сильные по значимости корпоративные события.

Подводя итог, можно сделать следующие выводы:

- Формирование и развитие корпоративной культуры происходит под воздействием на организацию двух факторов: внешней адаптации и внутренней интеграции.
- Корпоративная культура является мощным мотивационно-стимулирующим фактором повышения эффективности всего персонала с дальнейшим ростом и развитием всей организации в целом.
- Корпоративная культура регулирует поведение сотрудников, формирует у них личные ценности, аналогичные ценностям организации, а также предотвращает появление и развитие конфликтов как внутри организации между ее членами, так и снаружи между самой организацией и внешней средой.
- Умелое применение инструментов корпоративной культуры оказывает мощный положительный эффект на показатели производительности труда сотрудников предприятия, что впоследствии влияет на деятельность предприятия и на его конкурентоспособность.

Таким образом, необходимо отметить, что корпоративная культура – это инструмент, с помощью которого можно привести организацию к успеху, процветанию, стабильности, но при неумелом, неправильном использовании возможны прямо противоположные результаты. Именно поэтому организационную культуру необходимо изучать, следить за ее формированием, совершенствовать, развивать, ведь очевидно, что организация с более сильной и эффективной культурой имеет более высокие шансы развития, как отдельных сотрудников, так и всей организации в целом.

### Библиографический список

1. Абрамова, С. Г. О понятии «корпоративная культура» [Текст] / С. Г. Абрамова, И. А. Костенчук. – М., 1999. – 269 с.
2. Авдюкова, А. Е. Интегрированные маркетинговые коммуникации [Текст] : учебное пособие / А. Е. Авдюкова ; Урал. гос. пед. ун-т. – Екатеринбург, 2018. – С. 114.

3. Авдюкова, А. Е. Социальный маркетинг в повышении корпоративной социальной ответственности бизнеса [Текст] / А. Е. Авдюкова, А. В. Коротун // Вестник социально-гуманитарного образования и науки. – 2018. – № 1. – С. 32–36.
4. Армстронг, М. Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем [Текст] : пер. с англ. / М. Армстронг. – Ростов н/Д, 1998.
5. Асаул, А. Н. Культура организации: проблемы формирования и управления [Текст] / А. Н. Асаул, М. А. Асаул, П. Ю. Ерофеев, М. П. Ерофеев. – СПб. : Гуманистика, 2006. – 203 с.
6. Иванова, С. В. Корпоративная культура: традиции и современность [Электронный ресурс] // Эмси Консалтинг. – Режим доступа: <http://www.emson.ru/420-053.html> (дата обращения: 13.01.2017).
7. Ильин, Е. П. Мотивы и мотивация [Текст] / Е. П. Ильин. – СПб. : Питер, 2002. – 507 с.
8. Коллектив [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [ru.wikipedia.org/wiki/Коллектив](http://ru.wikipedia.org/wiki/Коллектив) (дата посещения: 05.01.2017).
9. Лукиева, Е. Б. Теория и практика связей с общественностью [Текст] / Е. Б. Лукиева. – Томск, 2009. – Ч. 2. – 129 с.
10. Романенко, Т. П. Корпоративная культура организации [Электронный ресурс] / Т. П. Романенко. – Режим доступа: <http://www.studfiles.ru/preview/404787/page:10> (дата обращения: 12.01.2017).
11. Соломанидина, Т. О. Организационная культура компании [Текст] : учеб. пособие / Т. О. Соломанидина. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 624 с.
12. Стровский, Д. Л. Корпоративная культура и корпоративные ценности современной фирмы: международный опыт и современная практика [Текст] / Д. Л. Стровский. – Екатеринбург, 2003.
13. Тихомирова, О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка. Внутренняя интеграция [Электронный ресурс] / О. Г. Тихомирова. – Режим доступа: <http://scicenter.online/management/vnutrennyaya-integratsiya-28119.html> (дата обращения: 21.01.2017).
14. Утлик, Э. П. Организационные традиции и организационная культура [Электронный ресурс] / Э. П. Утлик. – Режим доступа: <http://pandia.ru/text/77/311/45063.php> (дата обращения: 01.02.2017).

*Статью рекомендует  
М. А. Николаева, кандидат педагогических наук, доцент*