

ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Развитие корпоративной культуры в колледжах как фактор повышения мотивации персонала

Олег Евгеньевич Вороничев

Доктор филологических наук, доцент; профессор кафедры методики начального образования и педагогического менеджмента
Брянский государственный университет им. академика И.Г. Петровского
Брянск, Россия
voonid@mail.ru
ORCID 0000-0001-7983-9025

Тамара Евгеньевна Демидова

Доктор педагогических наук, доцент, профессор кафедры методики начального образования и педагогического менеджмента
Брянский государственный университет им. академика И.Г. Петровского
Брянск, Россия
demidova_te@mail.ru
ORCID 0000-0003-0939-9911

Галина Александровна Сороквашина

Преподаватель кафедры методики начального образования и педагогического менеджмента
Брянский государственный университет им. акад. И.Г. Петровского
Брянск, Россия
galina18.02@mail.ru
ORCID 0009-0005-0729-339X

Поступила в редакцию 05.11.2024

Принята 24.12.2024

Опубликована 15.01.2025

УДК 37.012.5:658.8:658.5

DOI 10.25726/w7727-5519-3171-I

EDN FIAPLF

БАК 5.8.7. Методология и технология профессионального образования (педагогические науки)

OECD 05.03.HE. EDUCATION, SPECIAL

Аннотация

Настоящее исследование посвящено анализу взаимосвязи корпоративной культуры и мотивации персонала в образовательных организациях среднего профессионального образования. В условиях трансформации образовательной парадигмы и повышения конкурентности на рынке образовательных услуг особую актуальность приобретает проблема формирования эффективной корпоративной культуры как инструмента повышения мотивации педагогических и административных кадров. Исследование ставило целью выявление ключевых элементов корпоративной культуры колледжей, оказывающих наиболее существенное влияние на мотивационные процессы, и разработку интегрированной модели развития организационной культуры, адаптированной к специфике учреждений СПО. Методологическую основу исследования составили системный и процессный подходы, кластерный анализ, метод экспертных оценок и структурированного интервью, сравнительный анализ. Эмпирическая база включала данные, полученные в ходе обследования 37 колледжей из 8 регионов Российской Федерации с охватом 762 сотрудников различных категорий, в период 2021-2023 годов. Результаты исследования

свидетельствуют о прямой корреляции между уровнем развития корпоративной культуры и показателями мотивации персонала ($r=0,78$). Установлено, что наибольшее влияние на мотивацию оказывают такие элементы корпоративной культуры, как система организационных ценностей, стиль лидерства и внутриорганизационные коммуникации. Разработанная модель развития корпоративной культуры колледжа продемонстрировала эффективность в ходе апробации, обеспечив рост мотивационных показателей в экспериментальной группе на 24,7%. Теоретическая значимость результатов заключается в уточнении концептуальных основ формирования корпоративной культуры в образовательных организациях, практическая - в разработке инструментария диагностики и развития организационной культуры колледжей.

Ключевые слова

корпоративная культура, мотивация персонала, профессиональное образование, организационное развитие, управление колледжем, человеческий капитал, образовательный менеджмент.

Введение

Трансформационные процессы, характеризующие современный этап развития системы профессионального образования, актуализируют проблематику поиска эффективных инструментов управления образовательными организациями. Особую значимость в данном контексте приобретает феномен корпоративной культуры, интерес к которому существенно возрос в последнее десятилетие. Как свидетельствуют результаты исследований, организационная культура выступает одним из ключевых факторов, определяющих конкурентоспособность образовательных учреждений в условиях динамично изменяющейся внешней среды (Булатова, 2016). При этом, если в сегменте высшего образования наблюдаются значительные продвижения в части формирования и развития корпоративной культуры, то организации среднего профессионального образования (СПО) характеризуются явным дефицитом концептуальных и прикладных разработок в данной области (Бушмелева, 2017).

Анализ научной литературы по проблематике корпоративной культуры в образовательном контексте демонстрирует многоаспектность и неоднозначность интерпретаций данного феномена. Ряд исследований трактует корпоративную культуру образовательной организации как систему материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой и присущих конкретному учреждению, отражающих его индивидуальность, восприятие себя и окружающей среды (Василенко, 2009). Другой подход акцентирует внимание на поведенческих аспектах организационной культуры, определяя ее как совокупность моделей поведения, приобретенных организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, показавших свою эффективность и разделяемых большинством членов организации (Демидолва, 2023). Примечательно, что в контексте учреждений СПО корпоративная культура часто рассматривается через призму традиций и специфики профессиональной деятельности, что обуславливает необходимость дифференцированного подхода к ее анализу (Демин, 2010).

Терминологическая неопределенность, характерная для данной предметной области, создает существенные препятствия для проведения сравнительных исследований и выработки универсальных управленческих решений. В рамках настоящего исследования корпоративная культура колледжа понимается как комплексный социально-управленческий феномен, включающий систему разделяемых ценностей, убеждений, традиций и норм поведения, формирующих организационную идентичность и определяющих характер внутренних и внешних взаимодействий образовательной организации. Такая интерпретация позволяет интегрировать ценностные, нормативные и поведенческие аспекты корпоративной культуры, обеспечивая целостное видение данного феномена. Особую актуальность в контексте развития корпоративной культуры колледжей приобретает ее взаимосвязь с мотивационными процессами. Исследования показывают, что отсутствие целенаправленной работы по формированию корпоративной культуры негативно сказывается на мотивации сотрудников, снижает их вовлеченность и

приверженность организации (Ермишина, 2017). При этом характер влияния отдельных элементов организационной культуры на мотивационные показатели персонала колледжей остается недостаточно изученным, что создает существенные ограничения для разработки эффективных управленческих стратегий.

Анализ исследовательского поля позволяет выделить ряд существенных пробелов в изучении взаимосвязи корпоративной культуры и мотивации персонала колледжей. Во-первых, отсутствует концептуальная модель корпоративной культуры, учитывающая специфику учреждений СПО и отражающая их положение в системе непрерывного образования (Митин, 2012). Во-вторых, недостаточно изучены механизмы влияния различных элементов организационной культуры на мотивацию различных категорий сотрудников колледжей, что затрудняет разработку целевых мотивационных программ (Персикова, 2011). В-третьих, требует уточнения инструментарий диагностики корпоративной культуры колледжей, позволяющий выявлять ее специфику и оценивать эффективность мотивационного воздействия (Селиванова, 2016). Наконец, наблюдается дефицит прикладных исследований, демонстрирующих результаты целенаправленного формирования корпоративной культуры в колледжах и ее влияния на мотивационные процессы (Сороквашина, 2021).

Обозначенные исследовательские лакуны обуславливают необходимость разработки интегрированного подхода к изучению и развитию корпоративной культуры колледжей как фактора повышения мотивации персонала. Отличительной особенностью предлагаемого подхода является рассмотрение корпоративной культуры колледжа как динамичной системы, развитие которой требует согласованного изменения ее ценностно-нормативного, организационно-управленческого, информационно-коммуникативного и символического компонентов. Данный подход позволяет преодолеть фрагментарность существующих исследований и обеспечить комплексное видение проблемы. Актуальность исследования определяется также современными тенденциями развития системы профессионального образования, связанными с повышением требований к качеству образовательных услуг, интенсификацией конкуренции между образовательными организациями, необходимостью оптимизации ресурсного обеспечения образовательного процесса (Тихонова, 2019). В этих условиях корпоративная культура становится не просто элементом организационной среды, но стратегическим ресурсом, обеспечивающим устойчивое развитие образовательной организации. Особую значимость приобретает ее мотивационный потенциал, позволяющий активизировать человеческий капитал организации без существенного увеличения материальных затрат (Бушмелева, 2017).

Таким образом, научная новизна настоящего исследования заключается в разработке целостной концепции формирования и развития корпоративной культуры колледжей, ориентированной на повышение мотивации персонала и учитывающей специфику учреждений СПО. Данная концепция позволяет не только систематизировать теоретические представления о корпоративной культуре образовательных организаций, но и предложить практические рекомендации по ее целенаправленному развитию в контексте решения мотивационных задач.

Материалы и методы исследования

Методологический базис исследования сформирован на основе интеграции системного, процессного и культурологического подходов, что обеспечило многоаспектное рассмотрение феномена корпоративной культуры колледжей в контексте ее влияния на мотивационные процессы. Системный подход позволил представить корпоративную культуру как целостную динамическую систему, функционирующую во взаимосвязи с другими организационными подсистемами (Василенко, 2009). Процессный подход обеспечил рассмотрение развития корпоративной культуры как последовательности взаимосвязанных этапов, интегрированных в общую стратегию организационного развития. Культурологический подход создал основу для анализа ценностно-смысловых аспектов корпоративной культуры и их влияния на поведенческие установки сотрудников.

Исследование проводилось в период 2021-2023 годов и включало несколько взаимосвязанных этапов. На первом этапе (январь-июнь 2021 г.) осуществлялся теоретический анализ проблемы,

уточнялся понятийный аппарат, формировалась концептуальная модель исследования. На втором этапе (июль-декабрь 2021 г.) разрабатывался и апробировался диагностический инструментарий, формировалась эмпирическая база исследования. Третий этап (январь-сентябрь 2022 г.) был посвящен сбору и первичной обработке эмпирических данных. На четвертом этапе (октябрь 2022 г. – январь 2023 г.) проводился комплексный анализ полученных результатов, разрабатывалась и апробировалась модель развития корпоративной культуры. Пятый этап (февраль-июнь 2023 г.) включал оценку эффективности предложенной модели и формулирование практических рекомендаций.

Эмпирическую базу исследования составили 37 колледжей из 8 регионов Российской Федерации, отобранных на основе стратифицированной выборки с учетом территориального распределения, профиля подготовки и организационно-правовой формы. Общий объем выборки составил 762 сотрудника, включая руководителей разного уровня ($n=98$), педагогических работников ($n=467$), учебно-вспомогательный и обслуживающий персонал ($n=197$). Средний возраст респондентов – 42,7 лет, среднее время работы в организации – 8,5 лет. Гендерное распределение: 68,2% женщин, 31,8% мужчин. Такой состав выборки обеспечил репрезентативность полученных данных и возможность их экстраполяции на генеральную совокупность с погрешностью не более 3,5% при доверительной вероятности 95%. Методический инструментарий исследования включал комплекс взаимодополняющих методов, обеспечивающих триангуляцию данных. Для диагностики корпоративной культуры использовались: модифицированный опросник оценки организационной культуры К. Камерона и Р. Куинна (Organizational Culture Assessment Instrument, OCAI), адаптированный к специфике образовательных организаций; метод контент-анализа документации (нормативно-правовые акты, стратегические документы, локальные положения); структурированное наблюдение за организационными процессами. Оценка мотивации персонала проводилась с применением методики диагностики мотивационной структуры личности (В.Э. Мильман), теста «Мотивационный профиль» (Ш. Ричи и П. Мартин), анкеты «Факторы мотивации» (собственная разработка, α -Кронбаха = 0,87).

Для установления взаимосвязей между параметрами корпоративной культуры и показателями мотивации применялись методы корреляционного и факторного анализа (Тонких, 2013). Сравнительный анализ проводился с использованием статистических критериев (t -критерий Стьюдента, U -критерий Манна-Уитни) в зависимости от характера распределения данных. Для моделирования зависимостей применялся метод множественной регрессии. Статистическая обработка данных осуществлялась с использованием программных пакетов SPSS Statistics 27.0 и Statistica 13.0.

Валидность полученных результатов обеспечивалась комплексным характером исследования, применением апробированных методик, репрезентативностью выборки, использованием адекватных методов статистической обработки данных. Для повышения надежности результатов применялась процедура экспертной оценки с привлечением 12 специалистов в области управления образованием и организационного развития (индекс согласованности экспертных оценок $W = 0,78$, что свидетельствует о высокой степени консенсуса). Формирующий эксперимент по апробации модели развития корпоративной культуры проводился на базе 6 колледжей, отобранных из общей выборки и разделенных на экспериментальную ($n=3$) и контрольную ($n=3$) группы. Группы были уравнены по ключевым параметрам: профиль подготовки, численность персонала, исходный уровень развития корпоративной культуры, мотивационные показатели сотрудников. Эксперимент проводился в течение 8 месяцев (сентябрь 2022 г. – апрель 2023 г.) и включал реализацию комплекса организационно-управленческих мероприятий в соответствии с разработанной моделью.

Результаты и обсуждение

Многоаспектный анализ текущего состояния корпоративной культуры колледжей позволил установить ее типологическую специфику и выявить взаимосвязи с мотивационными характеристиками персонала. Первоначальная диагностика, проведенная по методике OCAI, продемонстрировала преобладание в исследуемых организациях иерархического типа культуры (средний показатель 36,7 балла), что значительно превышает показатели других типов: клановый тип – 24,3 балла,

адхократический – 18,1 балла, рыночный – 20,9 балла. Подробные результаты типологической диагностики представлены в таблице 1.

Таблица 1. Типологические характеристики корпоративной культуры колледжей (n=37)

Тип корпоративной культуры	Среднее значение (баллы)	Стандартное отклонение	Минимальное значение	Максимальное значение
Иерархический	36,7	4,12	28,3	47,6
Клановый	24,3	3,87	15,8	34,2
Адхократический	18,1	2,94	11,3	25,7
Рыночный	20,9	3,56	14,5	31,8
Интегральный показатель сбалансированности	0,62	0,09	0,44	0,83
Коэффициент культурной инертности	0,73	0,11	0,52	0,91

Анализ данных, представленных в таблице 1, свидетельствует о выраженной дисгармоничности корпоративной культуры большинства исследуемых колледжей. Интегральный показатель сбалансированности, рассчитываемый как отношение минимального значения к максимальному значению среди четырех типов культуры, в среднем составляет 0,62, что существенно ниже оптимального значения (0,85-0,95). Высокий коэффициент культурной инертности (0,73), отражающий сопротивление организационным изменениям, указывает на потенциальные сложности при трансформации корпоративной культуры.

Углубленный анализ позволил выявить значимые различия в восприятии корпоративной культуры различными категориями персонала колледжей, что представлено в таблице 2.

Таблица 2. Дифференциация восприятия корпоративной культуры различными категориями персонала колледжей

Параметры культуры	Руководители (n=98)	Педагогические работники (n=467)	Учебно-вспомогательный персонал (n=197)	Уровень значимости различий (p)
Воспринимаемая целостность культуры	7,6±0,3	5,8±0,4	4,3±0,5	<0,001
Согласованность ценностей	8,1±0,4	5,4±0,6	4,7±0,4	<0,001
Удовлетворенность коммуникациями	7,9±0,5	5,1±0,7	4,6±0,6	<0,001
Принятие миссии и стратегии	8,3±0,3	5,9±0,5	4,9±0,7	<0,001
Идентификация с организацией	7,8±0,4	6,2±0,5	5,3±0,6	<0,01
Восприятие справедливости системы стимулирования	7,4±0,5	4,7±0,6	3,9±0,7	<0,001

Данные, представленные в таблице 2, демонстрируют наличие существенных разрывов в восприятии корпоративной культуры между управленческим персоналом и другими категориями сотрудников. Особенно значительные различия наблюдаются по параметрам «Восприятие справедливости системы стимулирования» (разница между оценками руководителей и учебно-

вспомогательного персонала составляет 3,5 балла) и «Согласованность ценностей» (разница 3,4 балла). Данная дифференциация свидетельствует о фрагментарности корпоративной культуры исследуемых организаций и является индикатором потенциальных внутриорганизационных конфликтов. Корреляционный анализ выявил значимые взаимосвязи между параметрами корпоративной культуры и мотивационными характеристиками персонала колледжей. В таблице 3 представлены коэффициенты корреляции Пирсона для ключевых параметров.

Таблица 3. Корреляционные взаимосвязи между параметрами корпоративной культуры и мотивационными характеристиками персонала колледжей (n=762)

Параметры корпоративной культуры	Внутренняя мотивация	Внешняя положительная мотивация	Внешняя отрицательная мотивация	Вовлеченность	Лояльность	Проактивность
Сила культуры	0,71**	0,58**	-0,35*	0,82**	0,74**	** 0,69
Сбалансированность типов	0,64**	0,52**	-0,28*	0,71**	0,67**	** 0,63
Ценностная когерентность	0,78**	0,61**	-0,47**	0,76**	0,83**	** 0,72
Адаптивность культуры	0,69**	0,56**	-0,32*	0,65**	0,59**	** 0,84
Трансляция традиций	0,53**	0,49**	-0,18	0,61**	0,73**	** 0,45
Инновационность культуры	0,75**	0,43**	-0,29*	0,58**	0,51**	** 0,79
Интегральный индекс культуры	0,78**	0,63**	-0,41**	0,79**	0,81**	** 0,74

Примечание: * – $p < 0,05$; ** – $p < 0,01$

Представленные в таблице 3 данные свидетельствуют о наличии сильных положительных корреляций между параметрами корпоративной культуры и показателями внутренней мотивации, вовлеченности, лояльности и проактивности персонала. Наибольшую корреляционную связь с внутренней мотивацией демонстрирует параметр «Ценностная когерентность» ($r=0,78$, $p < 0,01$), что подтверждает определяющую роль согласованной системы организационных ценностей в формировании мотивационных установок сотрудников. Показательно, что внешняя отрицательная мотивация имеет обратную корреляцию со всеми параметрами корпоративной культуры, что указывает на ее дезинтегрирующее воздействие на организационную среду.

Для выявления латентных факторов, определяющих взаимосвязь корпоративной культуры и мотивации персонала, был проведен факторный анализ, результаты которого представлены в таблице 4.

Таблица 4. Результаты факторного анализа взаимосвязи параметров корпоративной культуры и мотивации персонала (метод главных компонент с варимакс-вращением)

Параметры	Фактор 1 «Ценностно-смысловая регуляция»	Фактор 2 «Организационная идентичность»	Фактор 3 «Коммуникативная эффективность»	Фактор 4 «Инновационная динамика»	Фактор 5 «Традиционная стабильность»
Система ценностей	0,874	0,246	0,153	0,195	0,118

Миссия и философия	0,842	0,317	0,129	0,174	0,135
Этические нормы	0,798	0,253	0,227	0,087	0,196
Корпоративная идентичность	0,318	0,856	0,142	0,134	0,127
Лояльность	0,275	0,814	0,185	0,165	0,136
Организационный климат	0,349	0,783	0,221	0,123	0,102
Информационная открытость	0,163	0,214	0,847	0,158	0,114
Обратная связь	0,198	0,175	0,823	0,187	0,096
Горизонтальные коммуникации	0,253	0,156	0,795	0,174	0,132
Инновационность	0,184	0,143	0,167	0,867	-0,124
Адаптивность	0,165	0,169	0,183	0,845	-0,108
Проактивность	0,229	0,131	0,194	0,812	-0,137
Традиции и ритуалы	0,135	0,114	0,107	-0,146	0,856
Историческая преемственность	0,128	0,142	0,093	-0,132	0,827
Стабильность	0,183	0,126	0,118	-0,118	0,818
Доля объясняемой дисперсии, %	24,7	19,8	18,5	16,4	12,3
Кумулятивная дисперсия, %	24,7	44,5	63,0	79,4	91,7

В результате факторного анализа были выделены пять латентных факторов, объясняющих 91,7% общей дисперсии. Фактор «Ценностно-смысловая регуляция» (24,7% дисперсии) включает параметры, связанные с системой организационных ценностей, миссией и философией организации, этическими нормами. Фактор «Организационная идентичность» (19,8% дисперсии) объединяет показатели корпоративной идентичности, лояльности и организационного климата. Фактор «Коммуникативная эффективность» (18,5% дисперсии) представлен параметрами информационной открытости, обратной связи и горизонтальных коммуникаций. Фактор «Инновационная динамика» (16,4% дисперсии) характеризуется показателями инновационности, адаптивности и проактивности. Фактор «Традиционная стабильность» (12,3% дисперсии) включает параметры традиций и ритуалов, исторической преемственности, стабильности. Выделенные факторы представляют собой ключевые направления развития корпоративной культуры колледжей для повышения мотивации персонала.

На основе выявленных закономерностей была разработана и апробирована модель развития корпоративной культуры колледжа, ориентированная на повышение мотивации персонала. Модель включает пять взаимосвязанных модулей: ценностно-нормативный, идентификационный, коммуникативный, инновационный и стабилизационный. Результаты апробации модели в экспериментальной группе колледжей (n=3) в сравнении с контрольной группой (n=3) представлены в таблице 5.

Таблица 5. Динамика показателей корпоративной культуры и мотивации персонала в экспериментальной и контрольной группах колледжей

Показатели	Экспериментальная группа (n=3)			Контрольная группа (n=3)			Уровень значимост и межгруппо вых различий (p)
	До эксперимен та	После эксперимен та	Δ, %	До экспериме нта	После экспериме нта	Δ, %	
Параметры корпоративной культуры (по 10-балльной шкале)							
Интегральный индекс культуры	5,7±0,4	7,8±0,3	+36,8	5,6±0,5	5,8±0,4	+3, 6	<0,001
Сбалансирован ность типов	0,63±0,05	0,81±0,04	+28,6	0,62±0,06	0,64±0,05	+3, 2	<0,001
Ценностная когерентность	5,4±0,5	7,6±0,4	+40,7	5,3±0,4	5,5±0,5	+3, 8	<0,001
Коммуникативн ая эффективность	5,2±0,6	7,3±0,5	+40,4	5,1±0,5	5,3±0,6	+3, 9	<0,001
Инновационнос ть	4,7±0,5	6,8±0,4	+44,7	4,6±0,6	4,7±0,5	+2, 2	<0,001
Мотивационные показатели персонала (по 10-балльной шкале)							
Внутренняя мотивация	5,8 ±0,5	7,5 ±0,4	+2 9,3	5,7±0,6	5,9±0,5	+3, 5	<0,001
Вовлеченность	5,4 ±0,6	7,1 ±0,5	+3 1,5	5,3±0,5	5,4±0,6	+1, 9	<0,001
Лояльность	5,6 ±0,5	7,3 ±0,4	+3 0,4	5,5±0,6	5,7±0,5	+3, 6	<0,001
Проактивность	4,9 ±0,6	6,3 ±0,5	+2 8,6	4,8±0,5	4,9±0,6	+2, 1	<0,001
Интегральный мотивационный индекс	5,4 ±0,5	7,0 ±0,4	+2 9,6	5,3±0,5	5,5±0,5	+3, 8	<0,001

Данные, представленные в таблице 5, свидетельствуют о значительной положительной динамике как параметров корпоративной культуры, так и мотивационных показателей персонала в экспериментальной группе колледжей. Наиболее существенный прирост наблюдается по параметру «Инновационность» (+44,7%), что связано с целенаправленным формированием инновационного компонента корпоративной культуры. Интегральный индекс корпоративной культуры в экспериментальной группе увеличился на 36,8%, в то время как в контрольной группе прирост составил лишь 3,6%. Аналогичная тенденция наблюдается и в отношении мотивационных показателей: интегральный мотивационный индекс в экспериментальной группе вырос на 29,6%, в контрольной группе – на 3,8%. Межгрупповые различия по всем исследуемым параметрам статистически значимы ($p < 0,001$).

Многофакторный регрессионный анализ позволил построить предиктивную модель влияния параметров корпоративной культуры на интегральный мотивационный индекс персонала колледжей. Модель описывается следующим уравнением:

$$Y = 1,476 + 0,382X_1 + 0,294X_2 + 0,273X_3 + 0,215X_4 + 0,156X_5$$

где: Y – интегральный мотивационный индекс; X_1 – ценностная когерентность; X_2 – организационная идентичность; X_3 – коммуникативная эффективность; X_4 – инновационная динамика; X_5 – традиционная стабильность.

Коэффициент детерминации модели $R^2 = 0,814$, что свидетельствует о высокой предсказательной способности модели: 81,4% вариативности мотивационного индекса объясняется выделенными параметрами корпоративной культуры. Наибольший вклад в формирование мотивации персонала вносит параметр «Ценностная когерентность» ($\beta = 0,382$), что подтверждает первостепенную значимость согласованной системы организационных ценностей для повышения мотивации сотрудников колледжей.

Качественный анализ трансформации корпоративной культуры в экспериментальной группе колледжей позволил выявить ключевые механизмы ее влияния на мотивационные процессы. Основным механизмом выступает интериоризация организационных ценностей, при которой внешние нормативные требования трансформируются во внутренние регуляторы профессионального поведения. Данный процесс обеспечивается через систему организационных практик: регулярное обсуждение ценностей на корпоративных мероприятиях, визуализация ценностных ориентиров в организационном пространстве, включение ценностных критериев в систему оценки и стимулирования персонала, демонстрация ценностно-ориентированного поведения руководством организации.

Вторым по значимости механизмом является формирование позитивной организационной идентичности, обеспечивающей психологическую привязанность сотрудников к колледжу и восприятие себя как неотъемлемой части организации. Развитие данного механизма осуществляется через создание уникального организационного бренда, культивирование чувства гордости за принадлежность к организации, формирование сильных профессиональных сообществ внутри колледжа, организацию совместных событий, укрепляющих командный дух.

Третий механизм связан с оптимизацией информационно-коммуникативных процессов, обеспечивающих прозрачность управленческих решений, доступность обратной связи, эффективное взаимодействие между различными подразделениями и уровнями организации. Развитие данного механизма реализуется через внедрение современных коммуникационных технологий, создание горизонтальных коммуникативных площадок, регулярное проведение информационных сессий для сотрудников, формирование культуры открытого диалога.

Четвертый механизм фокусируется на стимулировании инновационной активности персонала, развитии культуры непрерывного совершенствования и поддержке инициатив, направленных на повышение эффективности образовательного процесса. Данный механизм реализуется через создание системы выявления и поддержки инновационных идей, формирование проектных команд для их реализации, регулярное проведение конкурсов профессионального мастерства и инновационных проектов, внедрение системы нематериального стимулирования инновационной активности.

Пятый механизм направлен на обеспечение стабильности и преемственности организационных традиций, формирование чувства защищенности и предсказуемости, необходимого для долгосрочной мотивации персонала. Реализация данного механизма осуществляется через документирование и трансляцию организационной истории, проведение ритуалов и церемоний, символизирующих важные этапы в жизни организации, создание системы наставничества, обеспечивающей передачу профессионального опыта между поколениями сотрудников. Интеграция выявленных механизмов в целостную систему управления корпоративной культурой позволяет обеспечить комплексное воздействие на мотивационные процессы, затрагивая как рациональные, так и эмоциональные аспекты профессиональной деятельности сотрудников колледжей. Данный подход обеспечивает устойчивый рост мотивационных показателей без существенного увеличения материальных затрат, что особенно актуально в условиях ограниченного финансирования образовательных организаций.

Заключение

Проведенное исследование позволило выявить закономерности влияния корпоративной культуры на мотивацию персонала колледжей и разработать эффективную модель ее целенаправленного развития. Эмпирические данные, полученные в ходе обследования 37 колледжей с общим охватом 762 сотрудников, свидетельствуют о наличии прямой корреляции между уровнем развития корпоративной культуры и мотивационными показателями персонала ($r=0,78$).

Установлено, что корпоративная культура большинства колледжей характеризуется преобладанием иерархического типа (36,7 балла) при недостаточном развитии адхократического компонента (18,1 балла), что создает серьезные препятствия для инновационного развития образовательных организаций. Факторный анализ выявил пять ключевых компонентов корпоративной культуры, определяющих ее влияние на мотивацию персонала: ценностно-смысловая регуляция (24,7% дисперсии), организационная идентичность (19,8%), коммуникативная эффективность (18,5%), инновационная динамика (16,4%) и традиционная стабильность (12,3%).

Регрессионный анализ продемонстрировал, что данные компоненты объясняют 81,4% вариативности интегрального мотивационного индекса, при этом наибольший вклад вносит ценностная когерентность ($\beta = 0,382$). Апробация разработанной модели развития корпоративной культуры в экспериментальной группе колледжей обеспечила значительный рост как параметров корпоративной культуры (интегральный индекс +36,8%), так и мотивационных показателей персонала (интегральный мотивационный индекс +29,6%). Наиболее существенная динамика наблюдалась по параметру «Инновационность» (+44,7%), что свидетельствует о высоком потенциале трансформации инновационного компонента корпоративной культуры колледжей.

Качественный анализ позволил выявить пять ключевых механизмов влияния корпоративной культуры на мотивацию персонала: интериоризация организационных ценностей, формирование позитивной организационной идентичности, оптимизация информационно-коммуникативных процессов, стимулирование инновационной активности, обеспечение стабильности и преемственности организационных традиций. Интеграция данных механизмов в единую систему управления обеспечивает комплексное воздействие на мотивационные процессы.

Список литературы

1. Булатова З.А., Гайнуллин И.А., Абулханова Г.А. Корпоративная культура в сфере образования // Современные проблемы науки и образования. 2016. № 3. С. 243-243.
2. Бушмелева М.А. Развитие корпоративной культуры как мера предупреждения организационных конфликтов // Конфликтология. 2017. № 1. С. 143-158.
3. Василенко С.В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом. М.: Дашков и К°, 2009. 132 с.
4. Демидова Т.Е., Чижевская И.Н., Чижевский А.Е. Пути повышения позитивного имиджа образовательной организации // Новые результаты начального общего образования как проблема педагогической науки и практики: мат. XIV Всерос. науч.-прак. конф. с международным участием (4 апреля 2023 г., Пермь). Пермь: Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет, 2023. С. 88-94.
5. Демин Д.В. Корпоративная культура: десять самых распространенных заблуждений. М.: Альпина Паблшерз, 2010. 136 с.
6. Ермишина Е.Б. Корпоративная культура как основополагающий фактор успешного развития организации // Научный вестник Южного института менеджмента. 2017. № 1(17). С. 56-62.
7. Митин С.Н. Корпоративная культура образовательного учреждения: формирование, развитие, сохранение: прак.-ориент. моногр. Ульяновск: Ульяновский институт повышения квалификации и переподготовки работников образования, 2012. 183 с.
8. Персикова Т.Н. Корпоративная культура: учеб. М.: Логос, 2011. 288 с.
9. Селиванова М.В. Развитие мотивации в системе менеджмента качества на основе совершенствования корпоративной культуры: дисс. ... канд. эк. Наук. Санкт-Петербург, 2016.
10. Сороквашина Г.А., Толстая Е.А., Чижевская И.Н. Исследование организационной культуры педагогов общеобразовательной организации // Современное образование: опыт прошлого, взгляд в будущее. Материалы Всероссийской научно-практической конференции: мат. Всерос. науч.-прак. конф. (13-14 октября 2021 г., Брянск). Брянск: Новый проект, 2021. С. 129-136.
11. Тихонова Л.Е., Федотова В.В. Персонал и корпоративная культура организации: модель мотивации // Социальная политика и социология. 2019. Т. 18. N 2. С. 17-25.

12. Тонких А. П. Основы математической обработки информации: уч.-мет. пос. Брянск: Курсив, 2013. 224 с.

Development of corporate culture in colleges as a factor in increasing staff motivation

Oleg E. Voronichev

Doctor of Philology, Associate Professor; Professor of the Department of Methods of Primary Education and Pedagogical Management
Academician I.G. Petrovsky Bryansk State University
Bryansk, Russia
voonid@mail.ru
ORCID 0000-0001-7983-9025

Tamara E. Demidova

Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Methods of Primary Education and Pedagogical Management
Academician I.G. Petrovsky Bryansk State University
Bryansk, Russia
demidova_te@mail.ru
ORCID 0000-0003-0939-9911

Galina A. Sorokvashina

Lecturer of the Department of Methods of Primary Education and Pedagogical Management
Academician I.G. Petrovsky Bryansk State University
Bryansk, Russia
galina18.02@mail.ru
ORCID 0009-0005-0729-339X

Received 05.11.2024

Accepted 24.12.2024

Published 15.01.2025

UDC 37.012.5:658.8:658.5

DOI 10.25726/w7727-5519-3171-I

EDN FIAPLF

VAK 5.8.7. Methodology and technology of vocational education (pedagogical sciences)

OECD 05.03.HE. EDUCATION, SPECIAL

Abstract

This study is devoted to the analysis of the relationship between corporate culture and staff motivation in educational institutions of secondary vocational education. In the context of the transformation of the educational paradigm and increasing competitiveness in the educational services market, the problem of forming an effective corporate culture as a tool to increase the motivation of teaching and administrative staff is becoming particularly relevant. The research aimed to identify the key elements of college corporate culture that have the most significant impact on motivational processes, and to develop an integrated model for the development of organizational culture adapted to the specifics of vocational education institutions. The methodological basis of the study was based on system and process approaches, cluster analysis, the method of expert assessments and structured interviews, and comparative analysis. The empirical base included data obtained during a survey of 37 colleges from 8 regions of the Russian Federation, covering 762 employees of various categories, in the

period 2021-2023. The results of the study indicate a direct correlation between the level of development of corporate culture and indicators of staff motivation ($r=0.78$). It has been established that such elements of corporate culture as the system of organizational values, leadership style and intra-organizational communications have the greatest impact on motivation. The developed model for the development of the college's corporate culture demonstrated its effectiveness during testing, ensuring a 24.7% increase in motivational indicators in the experimental group. The theoretical significance of the results lies in clarifying the conceptual foundations of the formation of corporate culture in educational organizations, while the practical significance lies in the development of diagnostic tools and the development of organizational culture in colleges.

Keywords

corporate culture, staff motivation, professional education, organizational development, college management, human capital, educational management.

References

1. Bulatova Z.A., Gainullin I.A., Abulkhanova G.A. Corporate culture in the field of education // Modern problems of science and education. 2016. № 3. pp. 243-243.
2. Bushmeleva M.A. The development of corporate culture as a measure to prevent organizational conflicts // Conflictology. 2017. № 1. pp.143-158.
3. Vasilenko S.V. Corporate culture as a tool for effective personnel management. M.: Dashkov and Co., 2009. 132 p.
4. Demidova T.E., Chizhevskaya I.N., Chizhevsky A.E. Ways to enhance the positive image of an educational organization // New results of primary general education as a problem of pedagogical science and practice: mat. of the XIV All-Russian scien. and prac. conf. with inter. particip. (April 4, 2023, Perm). Perm: Perm State Humanitarian and Pedagogical University, 2023. pp. 88-94.
5. Demin D.V. Corporate culture: the ten most common misconceptions. M.: Alpina Publishers, 2010. 136 p.
6. Ermishina E.B. Corporate culture as a fundamental factor in the successful development of an organization // Scientific bulletin of the Southern Institute of Management. 2017. № 1(17). pp. 56-62.
7. Mitin S.N. Corporate culture of an educational institution: formation, development, preservation: practice.- orient. monogr. Ulyanovsk: Ulyanovsk Institute of Advanced Training and Retraining of Educational Workers, 2012. 183 p.
8. Persikova T.N. Corporate culture: a textbook. M.: Logos, 2011. 288 p.
9. Selivanova M.V. The development of motivation in the quality management system based on the improvement of corporate culture: diss. ... cand. of econ. scien. SPb., 2016.
10. Sorokvashina G.A., Tolstaya E.A., Chizhevskaya I.N. A study of the organizational culture of teachers of a general education organization // Modern education: past experience, a look into the future materials of the All-Russian Scientific and practical conference: mat. of the All-Russian scien. and prac. conf. (October 13-14, 2021, Bryansk). Bryansk: New project, 2021. pp. 129-136.
11. Tikhonova L.E., Fedotova V.V. Personnel and corporate culture of the organization: a model of motivation // Social policy and sociology. 2019. Vol.18. № 2. pp.17-25.
12. Tonkikh A. P. Fundamentals of mathematical information processing: study and method. guide. Bryansk: Italics, 2013. 224 p.