

ЗАКОНОМЕРНОСТИ, ПРИНЦИПЫ И ВЕДУЩИЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ УЧРЕЖДЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЕТЕЙ¹

© 2013 Т. А. Антопольская¹, А. Н. Ходусов²

¹докт. пед. наук, доцент, профессор каф. психологии
e-mail: antopolskaya@yandex.ru

²докт. пед. наук, профессор, профессор каф. педагогики
e-mail: ahodusov@mail.ru

Курский государственный университет

В статье выделяются основные тенденции развития организационной культуры учреждения дополнительного образования детей. Системно анализируются закономерности, обуславливающие ее развитие. Обосновываются принципы развития организационной культуры на уровне процесса, субъектов, управления.

Ключевые слова: методология, деятельность, учреждение дополнительного образования детей, организационная культура, подход, метод.

В учреждении дополнительного образования детей (далее УДОД) как подсистеме государственной системы образования реализуются инвариантные, присущие всей системе закономерности и вариативные закономерности как действие законов развития в дополнительном образовании детей. К ведущей инвариантной закономерности относится педагогическая закономерность, сущность которой состоит в том, что результаты обучения и воспитания зависят от характера и уровня культуры деятельности, в которую на том или ином этапе своего развития включается ребенок. Не менее важной инвариантной закономерностью является закономерность соответствия содержания, форм, методов педагогического процесса возрастным особенностям и возможностям воспитанников, с ориентацией педагогов на личностную модель взаимодействия с детьми. Инвариантные закономерности образования детей обуславливаются социально-экономическими условиями, природой ребенка, сущностью образовательного и воспитательного процессов.

Ведущей вариативной закономерностью образовательно-воспитательного процесса УДОД является культура организации в связи с его субъектной ориентацией, педагогическое содержание которой определяется мотивацией, потребностями и интересами детей. Данная совокупность связей и зависимостей образовательно-воспитательного процесса УДОД требует специального рассмотрения закономерностей развития организационной культуры данного учреждения.

Организационная культура развивается в условиях конкретного учреждения и зависит от факторов как материального, так и социального характера. Воздействуя на учреждение, они определяют ее синергию (в переводе с греческого «сотрудничество, содействие»), то есть общий прирост «энергетического» ресурса в организацию. Это означает, что организационная культура не только зависит от притока ресурсов, но и сама выступает неким «энергетическим» ресурсом учреждения, за счет которого воз-

¹ Работа выполнена при финансовой поддержке Российского гуманитарного научного фонда, проект 12-06-00332а

можно его изменение в сторону увеличения. Низкий уровень совместного функционирования элементов организационной культуры (отсутствие эффективного лидера, недостаточная степень ценностно-смыслового единства педагогического коллектива и т.д.) приводят к ослаблению «энергетического» потенциала учреждения.

Совместное, дружественное, взаимозависимое действие в направлении развития организационной культуры ее субъектов увеличивает «энергетический» потенциал учреждения. Особую сложность в этом отношении представляет не столько понимание того, что важно не просто сочетание потенциалов субъектов учреждения, сколько их закономерное согласованное поведение как взаимодействие по достижению общей цели учреждения. Полисубъектное взаимодействие в пространстве организационной культуры, понимаемое нами как гуманистически ориентированный вариант взаимосвязи основных индивидуальных и групповых субъектов, является интегрированным условием их саморазвития. Такое взаимодействие способно оказывать целенаправленное влияние на развитие всех субъектов при условии укрепления их общности, систематического общения и продвижения к познанию друг друга.

Еще одним важным законом развития организованных систем является их стремление к самосохранению. Как каждая организованная динамическая система, УДОД противостоит внутренним и внешним разрушающим воздействиям, используя для этого значительную часть своего потенциала (Т.А. Акимова). Сложность анализа созидательного и разрушительного потенциала учреждения заключается в том, что при этом необходимо учитывать не только условия материального характера, но прежде всего условия психолого-педагогического характера. Организационная культура стремится к самосохранению и сохранению своей целостности за счет разрешения внешних и внутренних (между субъектами) противоречий и оптимального использования своих структурных составляющих (когнитивно-информационных, социорегулирующих, психолого-педагогических). В решении проблемы самосохранения организационной культуры особую важность приобретает способность управленческой группы учреждения использовать происходящие во внешней среде изменения в своих интересах.

В учреждении дополнительного образования детей, по мнению Л.Г. Логиновой, действует закон «культуроёмкости» образовательного пространства. Поскольку организационная культура УДОД представляет собой его существенную часть, то, с нашей точки зрения, этот закон проявляется и в ее развитии. Закон характеризует образовательное пространство как единственную, неповторимую, уникальную атмосферу человеческих взаимоотношений и влияний особенностей характера, форм, методов совместной деятельности и общения субъектов. При этом культура требует непрерывности обновления деятельности всего учреждения и его субъектов. Это стимулирует развитие организационных культур, уникальных по своей природе. В ситуации образовательной неопределенности и социокультурной разобщенности учреждения дополнительного образования могут превратиться в замкнутые общности, с неразвитой организационной культурой, оторванной от общих социокультурных традиций. Обусловленность развития организационной культуры УДОД культууроёмкостью и единством образовательного пространства предполагает необходимость возможно более полного использования культурного потенциала образования, организацию диалогового взаимодействия субъектов на основе общих норм и ценностных ориентиров между УДОД и другими образовательными учреждениями. Совокупность представленных выше теоретических положений и идей позволяет сформулировать следующую закономерность: развитие организационной культуры УДОД зависит от благоприятного сочетания ресурсов (материальных, человеческих и других), собственно внутренних процессов (синергии и самосохранения), культууроёмкости и единства образовательного пространства.

Развитие организационной культуры УДОД также опирается на закон гармонии, сформулированный в теории организации, который утверждает, что каждая система стремится к оптимальному взаимному расположению частей и оптимальному количественному соотношению между ними [Акимова 2003: 193]. Гармония – это не только существенная особенность социальных систем, но и одно из свойств культуры. Сегодня существует особая потребность в социальной гармонии, в гармонизации отношений и взаимодействий субъектов на уровне организаций, групп, отдельных индивидов, то есть социального партнерства, для развития организационной культуры учреждений дополнительного образования детей. В этом случае реализуется важнейшая закономерность: развитие организационной культуры зависит от согласованной деятельности субъектов по ее развитию и гармоничного сочетания их интересов, потребностей на основе идеологии социального партнерства.

Важной также является связь между развитием организационной культуры УДОД и выбранным типом управления ее развитием. Традиционный, функциональный подход в управлении, рассчитанный на строгую вертикаль власти, четкое разделение функций, утверждение инициатив сверху, ставку на лидеров, с нашей точки зрения, не может привести к развитию организационной культуры.

Как показало наше исследование, наиболее эффективным представляется коммуникативно-диалогический тип управления развитием организационной культуры УДОД, который учитывает процессы сознательного целенаправленного воздействия на организационную культуру управленческой группы и децентрализованный процесс участия в управлении других субъектов организационной культуры. Это положение указывает на важнейшую закономерность развития организационной культуры – зависимость ее развития от выбора типа управления.

Выделенные закономерности позволили нам определить принципы развития организационной культуры УДОД. Дополнительное образование имеет свои принципы построения, реализация которых способствует удовлетворению потребностей ребенка и проживанию им периода детства как самоценного этапа жизни. К ним относят принципы признания:

- самоценности жизни ребенка (согласно которому ребенок обладает правом полноценно прожить и организовать свое свободное время);
- развивающего характера способов организации и условий занятости в свободное время (что предполагает создание условий для реализации различных направлений работы с детьми на основе развивающего образования);
- свободы выбора детьми и их родителями форм занятости в сфере дополнительного образования (что предполагает вариативность его развития);
- социальной защищенности детства (этот принцип означает государственную поддержку развития дополнительного образования детей с соответствующим финансированием на разных уровнях) (И.Д. Демакова, Е.Б. Евладова);
- приверженности традициям внешкольного образования;
- эволюционности преобразований;
- диверсификации, фасилитации, амбивалентности, сотрудничества, технологичности (Л.Г. Логинова, А.В. Золотарева).

Развитие организационной культуры УДОД, как показало наше исследование, опирается на общефилософские, культурологические, общепедагогические, а также на специфические принципы.

Принципы развития организационной культуры можно рассмотреть, с нашей точки зрения, как конкретизацию закономерных связей ее развития – на уровне процесса, субъектов, управления.

На уровне процесса реализуются следующие принципы развития организационной культуры.

Принцип целостности и комплексности. Он опирается на системный подход. Организационная культура УДОД выступает как синтез взаимосвязанных подсистем (информационно-когнитивной, социорегулирующей, психолого-педагогической). Выпадение отдельных элементов подсистем может приводить к нарушению ее целостности и невыполнению основных функций. Принцип целостности предполагает гармоничное развитие всех ее подсистем на основе синергии и самосохранения при приоритете психолого-педагогической подсистемы, так как именно в ней содержатся элементы, важные для запуска механизмов развития организационной культуры УДОД.

Целостное развитие организационной культуры обеспечивает комплексная постановка целей в ходе принятия миссии УДОД, на уровне целей-заданий, целей-ориентаций, целей-систем (Л.Г. Логинова). Первые связаны с выполнением обязательств по отношению к внешним органам управления, вторые представляют результат принятия целей-заданий педагогическим коллективом учреждения, третьи сохраняют целостность организации, ее устойчивость, управляемость, снимают влияние индивидуальных факторов (должностные обязанности, нормы поведения и т.д.). При этом целостность обеспечивается не за счет наличия этих целей, а за счет последовательности осуществления, так, чтобы достижение одной цели стало средством для достижения другой [Логинова 2008: 147].

Реализация этого принципа требует использования возможностей комплекса средств и методов развития организационной культуры при разумном сочетании массовых (совместные мероприятия, праздники, семинары), групповых (обучение педагогического коллектива и детских групп) и индивидуальных (работа с клиентом) форм работы. Развитие организационной культуры УДОД также невозможно без комплексного использования ресурсного потенциала учреждения (человеческого (творческого, интеллектуального, эмоционального, волевого), материального, технического, информационного, программно-методического).

Принцип культуросообразности и открытости предполагает, что организационная культура должна строиться в соответствии с ценностями и нормами национальных культур, специфическими особенностями этносов, региональных, городских или сельских культур, тенденций современной глобальной культуры. В организационной культуре переплетаются различные виды субкультур: детская, молодежная, взрослая, профессиональная. Это требует учета ее субкультурных особенностей и создания условий для баланса культурных проявлений, при приоритете субкультуры Детства.

Являясь по своей природе открытой системой, УДОД естественным образом насыщается культурой приходящих в нее субъектов. Принцип культуросообразности и открытости, с нашей точки зрения, предполагает, что организационная культура должна быть открыта для взаимодействия с другими видами культур. Любой значимый опыт может быть воспринят ею, если он способствует выполнению главной функции – развитию основных субъектов культуры. При этом тенденция интеграции организационной культуры с другими видами культур на основе принципа открытости не означает потерю своей уникальности. Если УДОД будет заинтересовано только в достижении своих внутренних целей и не будет расширять свою деятельность, например, в сфере благотворительных программ, играть активную роль в решении социальных и культурных проблем местного сообщества, то ее организационная культура не сможет успешно развиваться.

На уровне деятельности субъектов должны быть приняты следующие принципы развития организационной культуры.

Принцип интегрированного сотрудничества предполагает, с нашей точки зрения, объединение всех субъектов организационной культуры на основе осознанной цели и превращение их действий в совместную деятельность. В ее процессе не только возрастает частота полисубъектного взаимодействия, но и достигается большая степень целостности, устойчивости, уникальности и эффективности организационной культуры. При этом субъекты не только сотрудничают, действуют сообща, но эта совместная деятельность интегрирована наилучшим образом и приносит максимальные результаты.

Вместе с тем педагоги как субъекты организационной культуры отличаются друг от друга уровнем образования, способностями, социальным происхождением, жизненными и профессиональными целями и другими особенностями. Отклонение от вектора сотрудничества в сторону удовлетворения собственных профессиональных амбиций, в логику обмена: сколько вложил – столько и получил, – опасно. Реализация принципа интегрированного сотрудничества должна строиться в логике социально-педагогической консолидации и предполагает, что происходит согласование культурных норм и ценностей субъектов с нормами жизнедеятельности, эмпатии и ценностями коллектива.

Принцип интегрированного сотрудничества в организационной культуре реализуется через творческое соучастие субъектов в едином пространстве взаимодействия для достижения миссии и общих целей учреждения. Проявляя созидательное творчество, дополняя друг друга, субъекты образуют систему культурозависимых отношений, где их способности проявляются наиболее полным образом. Это создает предпосылки для реализации внутренней свободы личности как свободы человеческих отношений, оптимальной формы связи человека с другими людьми, как осуществление правила практического менеджмента в открытом обществе «жить не для себя, не для других, а со всеми и для всех». При этом субъектам организационной культуры важно выступать с открытых позиций, гибко реагировать на смену позиций, если речь идет о командной работе, обращаясь к ресурсам самореализации. Педагоги УДОД, проектируя и организуя пространство взаимодействия субъектов в организационной культуре учреждения, основанное на интегрированном сотрудничестве, тем самым влияют на позитивное развитие личности ребенка. Это не ограничивает его автономию как способность к самополаганию своих замыслов и дел (И. Кант), поскольку предполагает активное участие самого ребенка, который критично и осмысленно «пьет из ковша культуры нужное содержание» (Я.А. Коменский).

Осуществление принципа интегрированного сотрудничества на уровне детского коллектива невозможно без социально-педагогического сопровождения, а также фасилитации как преломления одной из функций организационной культуры и деятельности педагогов и управленческой группы учреждения. Социально-педагогическое сопровождение представляет комплекс последовательных педагогических действий, обеспечивающих включенность ребенка в значимые для него события и стимулирующих его развитие на основе происходящего (М.И. Рожков). Мы считаем, что в развитии организационной культуры УДОД имеют большое значение также следующие принципы такого сопровождения: личностного центрирования (признаков уникальности каждого ребенка), персонификации (выбора задач и средств, адекватных социальной ситуации ребенка), оптимистической стратегии (убеждения в позитивном развитии ребенка). Фасилитация необходима как оказание социально-педагогической помощи ребенку в его семье в ходе совместной деятельности, чтобы облегчить их продвижение в коммуникациях, социокультурных ситуациях, в реализации обучающих программ. Фасилитация в управленческой практике по развитию организационной культуры УДОД используется

для создания условий в саморазвитии педагогов, взаимопонимания, для приобретения ими новых базовых компетенций.

Принцип многообразия ценностных оснований и толерантности. Как показало наше исследование, организационная культура не может развиваться без многообразных ценностей ее субъектов. Именно разнообразие ценностей субъектов позволяет реализовать продуктивные отношения и взаимодействие между ними. УДОД заботится о формировании ценностей его субъектов: национальных, политических, культурных и прочих, так как через любовь индивидов к ним вырастает любовь к самой организации.

В реализации этого принципа существенное значение имеет культурная интеграция ценностей субъектов, умение соотнести свои собственные социокультурные ценности с теми ценностями, которые являются общими для УДОД. Результатом культурной интеграции ценностей становится, с нашей точки зрения, согласованная иерархия ценностей, а также соответствующие ей действия и поведение, отражающее общее качество отношений в УДОД. К факторам, благоприятствующим культурной интеграции ценностей, можно отнести наличие чувства безопасности и уверенности, надежные культурные связи между субъектами, толерантность по отношению к другим ценностям, признание личности высшей ценностью социума.

Реализация этого принципа на уровне субъектов организационной культуры УДОД акцентирует внимание на терпимости субъектов учреждения друг к другу, сохранении традиций и культурных ценностей уникального учреждения, воспроизведении культурных смыслов и традиций в различных видах совместной творческой деятельности, проектировании такой организационной культуры, в которой бы учитывались потребности представителей различных культур и этнических сообществ; воспитании субъектов в духе мира и гуманного общения, привитии идей альтруизма и уважения к другим, развитию у них конструктивных коммуникативных умений в полисубъектном взаимодействии.

Кроме того, принцип многообразия ценностных оснований и толерантности требует отказа от насилия, стремления подавить человека, манипулировать им. Для организационной культуры УДОД требуется перенос этого принципа из сферы интерактивных отношений внутри учреждения в отношения между всеми субъектами образовательного сообщества.

Как показало наше исследование, развитие организационной культуры УДОД поддается управлению, и оно направлено на то, чтобы имеющийся потенциал развития превратить в реализованный потенциал. На уровне управления развитием организационной культурой УДОД реализуются, с нашей точки зрения, следующие принципы: сетевой, гибкости, стратегический, рефлексивности.

Сетевой принцип управления развитием организационной культуры УДОД предполагает снятие внутренних границ между отдельными подразделениями учреждения и частичную отмену границ между формальными и неформальными отношениями субъектов. Это требует от управленческой группы реализовать умение «координировать, не командуя», налаживать контакты с теми субъектами и организациями, которые управленец не может контролировать, но на которые он способен влиять, опираясь на командную работу субъектов. Сетевой принцип предполагает децентрализованную иерархию, широкую специализацию участников и преимущественное использование горизонтальных связей.

Реализация этого принципа со стороны субъектов управления предполагает включение в процесс управления субъектов не только самого учреждения, но и находящихся за его пределами, использование не только внутренних ресурсов, но и отношений учреждения с внешними субъектами. При этом в управлении развитием организационной культуры должно использоваться частичное лидерство и опосредованное

влияние с опорой на независимость субъектов, множественность лидеров, добровольность связей между учреждениями. Кроме того, оно должно быть ориентировано на результат, характеризоваться мобильностью, краткосрочностью существования, консенсусными процедурами.

Еще один важнейший принцип – *гибкости в управлении развитием организационной культуры* УДОД. Уровень текущего ситуативного управления развитием организационной культуры внутри учреждения связан с процессами гибкого реагирования управленческой группы на повседневно возникающие ситуации и проявления индивидуальных поведенческих особенностей субъектов. В этом случае управление может характеризоваться как динамичное, связанное с принятием текущих *нестандартных гибких, управленческих решений*, мобилизацией субъектов и поиском путей по их сотрудничеству и согласию, возвращением инициатив снизу, учетом мнения меньшинства. Принцип гибкости в управлении предполагает наличие способности у руководителя к видению проблемы по-новому, соотнесение ее с уже имеющимся знанием, к динамичному и оригинальному решению возникающих управленческих ситуаций.

Стратегический принцип на уровне управления развитием организационной культуры опирается на понимание стратегии как искусства планирования и руководства, основанного на правильных и далеко идущих прогнозах [Ожегов, Шведова 2006]. Стратегический принцип предполагает наличие особого управленческого решения, которое строится на основе интуиции, прогнозирования и видения будущего учреждения и связан с выработкой стратегического мышления, для которого характерна принципиальность, разумность и ответственность в принятии самостоятельного решения [Ансофф 1989]. Он опирается на проактивность управления, которое позволяет не только спроектировать новшества в организационной культуре, но и перевести их в нововведения. При этом все субъекты стратегического управления выступают не только как объекты приложения тех или иных технологий взаимодействия, но и как самостоятельные единицы, которыми эти новшества иницируются.

Применение этого принципа требует от руководителя и управленческой группы учреждения внимательно относиться к интересам клиента и изменениям внешней среды. Стратегия достижения так называемых «конкурентных преимуществ» (О.С. Виханский) означает нацеленность учреждения и всей его культуры на оказание таких образовательных услуг, которые были бы уникальными по отношению к другим учреждениям; готовность к оптимальному выбору на основе сопоставления различных альтернатив, направленность на цели долгосрочного выживания и процветания (А.М. Моисеев).

Принцип рефлексивности на уровне управления развитием организационной культуры УДОД требует осмысливать происходящее в организационной культуре учреждения и осознанно подходить к реализации управленческих решений. Этот принцип, по нашему мнению, позволяет руководителю учреждения критически анализировать собственные процессы принятия решений и создавать условия для осознания другими субъектами средств и оснований своей деятельности. При этом существенную роль играют морально-этические способы стимулирования субъектов организационной культуры, которые являются ограничивающими условиями как в ситуациях содействия, так и в ситуациях противодействия развитию организационной культуры. Умение руководителя и управленческой группы выйти за рамки обычных «указывающих» действий и стремление спрогнозировать предполагаемое поведение взаимодействующих с ними субъектов требует больших временных и интеллектуальных затрат. Результатом реализации этого принципа становится не только согласованное и осознанное взаимодействие субъектов, но и уменьшение властной дистанции, конфликтов, разрушающих организационную культуру на уровне межличностных отношений.

Совокупная интеграция и реализация закономерностей и принципов развития организационной культуры УДОД в контексте деятельности ее субъектов позволяет развивать их способности к концептуальному эвристическому и креативному мышлению, формировать педагогические убеждения в объективности современных смыслов и ценностей дополнительного образования. Данный формат развития организационной культуры УДОД с точки зрения её субъектной составляющей охватывает потребностно-мотивационную, интеллектуальную, духовно-нравственную и деятельностно-практическую сферу личности руководителя и управленческой группы УДОД, обеспечивает новизну мышления и педагогической деятельности, что способствует активизации их неповторимого профессионального опыта.

Кроме того, динамика организационной культуры УДОД обеспечивается иницированием теоретико-методологической рефлексии управления развитием организационной культуры на субъектном уровне. Иницирование теоретико-методологической рефлексии управления развитием организационной культуры УДОД наиболее эффективно осуществляется через моделирование задачной структуры деятельности руководителя УДОД и управленческой группы. Деятельность, осуществляемая в рамках индивидуальной и групповой теоретико-методологической рефлексии, систематически побуждает субъектов организационной культуры проявлять такие качества, как индивидуальная рефлексия, эмпатия, эмоциональность, креативность. В этой связи стратегия теоретико-методологической рефлексии управления развитием организационной культуры УДОД через моделирование задачной структуры деятельности руководителя УДОД и управленческой группы может быть выражена в следующей характеристике: подготовка и реализация сложного, динамичного процесса развития организационной культуры УДОД.

Возрастающая роль организационной культуры в деятельности УДОД обуславливает тенденции ее развития в современных условиях. Знание тенденций развития организационной культуры УДОД позволяет осуществить эффективное управление ее развитием с учетом возможных рисков, и выбрать варианты такого развития, которые были бы оптимальными в отношении материальных, временных затрат и личностных ресурсов ее субъектов.

Специфика деятельности УДОД, его функций, сущности самой организационной культуры и такое понимание тенденций помогает нам выделить одну из ведущих тенденций развития организационной культуры УДОД – *ориентацию на запросы основных потребителей образовательных услуг – ребенка, семьи, общества*. Удовлетворяя потребности детей в познавательном, личностном развитии, в насыщенной позитивными смыслами досуговой деятельности, организационная культура гибко реагирует на динамику детского спроса, поскольку он меняется в зависимости от их возрастных особенностей и социокультурных перемен.

Кроме того, изменение облика современной семьи, социальное расслоение порождают разные потребности у семьи как субъекта организационной культуры. Родительский спрос на образовательные услуги отражается в представлениях о том, что необходимо или недостает их ребенку.

Выбор направления развития организационной культуры УДОД также определяют потребности социума в развитии культуры, образования, в сохранении здоровья нации, потребности государства в занятости его граждан и профилактике асоциального поведения детей [Панов 2007].

Одна из важнейших тенденций развития организационной культуры УДОД – это ее внутренняя и внешняя интеграция. В дополнительном образовании детей интеграция рассматривается как объективная необходимость целостности развития системы обра-

зования, определяющее средство восстановления полноты и полноценности общего образования, частью которого является дополнительное образование детей.

Интеграция – это еще расширение взаимодействия УДОД с организациями и учреждениями системы образования, культуры, спорта, здравоохранения и другими организациями, механизм создания единого образовательного пространства автономными учреждениями, в котором они решают общие проблемы и согласовывают действия друг с другом.

С нашей точки зрения, под интеграцией в организационной культуре УДОД понимается процесс, который приводит к ее развитию на основе объединения ее элементов в одно целое из разрозненных частей, и условие взаимодействия субъектов внутри учреждения и за его пределами.

Ещё одна тенденция развития организационной культуры УДОД – её здоровьесберегающая направленность. Современный ребенок нуждается в создании таких условий, которые бы обеспечили безопасность его жизнедеятельности, сохранение его психического и соматического здоровья и позволили выработать культуру здоровья. Влияние неблагоприятных для здоровья экологических, антропогенных и техногенных факторов, несовершенство законодательной, нормативно-правовой базы, регламентирующей деятельность УДОД по охране здоровья детей и подростков, являются безусловными рисками в решении обозначенной проблемы. К ним добавляются факторы, присутствующие внутри учреждения, которые связаны с недостаточной психолого-педагогической безопасностью всех субъектов. Мы считаем, что среди выделенных нами факторов важнейшим является психолого-педагогическая безопасность, под которой понимается, во-первых, состояние образовательной среды, свободной от проявления психологического насилия во взаимодействии, способствующее удовлетворению основных потребностей в личностно-доверительном общении, создающее референтную значимость среды и обеспечивающее психическое здоровье включенных в нее участников; во-вторых, система межличностных отношений, которые вызывают у участников чувство принадлежности, убеждают человека, что он пребывает вне опасности; в-третьих, система мер, направленных на предотвращение угроз для продуктивного устойчивого развития личности [Баева, Семикин 2005: 18]. Психолого-педагогическая безопасность в организационной культуре УДОД предполагает бережное отношение ко всем субъектам как уникальным и неповторимым личностям, сохранение их психического здоровья, осуществление необходимой психолого-педагогической поддержки их активности и саморазвития.

Одна из важнейших тенденций развития организационной культуры – её индивидуализация – связана с индивидуализацией самих УДОД, их ориентацией на определенного заказчика образовательной услуги и индивидуализацией потребностей ребенка, семьи, педагога как субъектов организационной культуры. В современных УДОД разрабатываются и внедряются новые перспективные направления деятельности: дизайнерское, экскурсионно-туристское, рекламное и т.д., что, с нашей точки зрения, делает каждое учреждение отличным от других. Это обстоятельство активизирует функции организационной культуры, ставит перед ней задачу облегчать путь становления уникальности учреждения и требует мобилизации ресурсов субъектов и гибкости в управленческих решениях.

Тенденция индивидуализации УДОД прослеживается также в появлении новых типов в связи с возникновением системы дополнительного негосударственного и семейного образования. УДОД негосударственного типа рассматривается нами как самостоятельная подсистема дополнительного образования детей. Его сущностными характеристиками выступают возможности реализации альтернативных и инновационных программ, за счет которых индивидуализируется дополнительное образование детей.

При этом организационная культура этих учреждений позволяет сохранить традиционные ценностные ориентации этой системы с «ребенком» в центре воспитательных и образовательных линий. Эти учреждения гибко реагируют на образовательные потребности заказчиков образовательных услуг и нацелены на формирование адекватных современному социальному контексту личностных характеристик субъектов. Мы считаем, что они имеют большие возможности по развитию креативных элементов своего существования (современного имиджа, использования новых информационных ресурсов и т.д.).

Таким образом, в развитии организационной культуры УДОД следует опираться на тенденции, связанные с ориентацией на запросы основных потребителей образовательных услуг – ребенка, семьи, общества, преемственностью, внутренней и внешней интеграцией, здоровьесберегающей направленностью, индивидуализацией. Также следует учитывать закономерности, отражающие ее зависимость от благоприятного сочетания ресурсов, собственных внутренних процессов (синергии и самосохранения), культуроемкости и единства образовательного пространства, согласованной деятельности субъектов по ее развитию и гармоничного сочетания их интересов и потребностей на основе идеологии социального партнерства, выбора типа управления ее развитием. При этом следует руководствоваться принципами, конкретизирующими закономерные связи ее развития на уровне процесса (принципы целостности и комплексности, культуросообразности и открытости), на уровне субъектов (принципы интегрированного сотрудничества, многообразия ценностных оснований и толерантности), на уровне управления (принципы сетевой, гибкости, стратегический, рефлексивности). Они являются не только важными компонентами стратегии организационной культуры УДОД, но также служат основной её практической реализации.

Библиографический список

- Акимова Т. А.* Теория организации. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 367 с.
- Ансофф И.* Стратегическое управление. М.: Прогресс, 1989. 359 с.
- Баева И. А., Семикин В. В.* Психологическая безопасность и культура образовательной среды // Вестник практической психологии образования. 2005. № 3 (4). С. 17–21.
- Логинова Л. Г.* Качество дополнительного образования детей. Менеджмент. М.: Мегapolis, 2008. 392 с.
- Ожегов С. И., Шведова Н. Ю.* Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений. М.: ООО «А ТЕМП», 2006. 944 с.
- Панов В. И.* Психодидактика образовательных систем : теория и практика. СПб.: Питер, 2007. 352 с.