

## ГРУППЫ МЕТОДОВ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

**А.Ю. Мешков**

Одним из направлений современных исследований в России является корпоративная культура организации и ее формирование у сотрудников организации. Однако такой элемент теории формирования корпоративной культуры как методы недостаточно освещен в научных публикациях. Исходя из этого, представляется важным и актуальным рассмотреть методы формирования корпоративной культуры, что является целью нашего исследования. В работе использовались методы: анализ научной литературы, сравнение, анализ и синтез. На основе анализа литературы, посвященной исследованию корпоративной культуры, нами выделены группы методов ее формирования. В статье рассмотрены различные классификации методов обучения и воспитания взрослых, а также особенности взрослых людей при обучении и воспитании, принципы формирования корпоративной культуры в организации. Выделено три группы методов по разным основаниям: использование формального и неформального лидерства; организационные (управленческие) методы; методы связанные с воздействием на сознание и поведение сотрудников организации; методы образования, которые нам представляются наиболее соответствующими поставленной цели. Выявлено состояние разработки классификации методов формирования корпоративной культуры на современном этапе. Выявленные особенности могут быть использованы для построения строгих классификаций. Вышеуказанные группы методов могут быть использованы в практике формирования корпоративной культуры организации.

*Ключевые слова:* корпоративная культура, формирование корпоративной культуры, методы формирования корпоративной культуры, группы методов, педагогические методы формирования корпоративной культуры.

Теория корпоративной культуры организации продолжает развиваться в России. В посвященных ей исследованиях преимущественно рассматриваются вопросы определения понятия «корпоративная культура», его структура, публикуются работы, в которых представлены методика и результаты исследования корпоративной культуры. Несмотря на развитие направления, вопрос о методах формирования корпоративной культуры в научных публикациях недостаточно широко освещен на сегодняшний день. Скорее всего это связано с тем, что тема корпоративной культуры интересует только исследователей, руководители организаций по-прежнему в силу различных причин не обращают на нее должного внимания.

Формирование корпоративной культуры рассматривается В.Г. Антоновым, А.Н. Асаулом, О. Дугиной, Л.П. Ермалович, О.С. Виханским, М. Магурой, Т.А. Лапиной, Э.А. Капитоновым, Н.И. Плаксиной, О.В. Стекловой, В.А. Спивак, В.Н. Шеляпиным, Ю.Ю. Шинкарь, Э. Шейном и др. [1, 8, 9, 12, 15, 20, 24–26, 28].

Относительно процесса формирования корпоративной культуры исследователи отмечают следующее.

1. Корпоративная культура в организации может формироваться стихийно или целенаправленно. Стихийное формирование корпоративной культуры происходит тогда, когда владельцы, руководство организации в силу различных причин не знают о феномене корпоративной культуры или не уделяют ему должного внимания. Целенаправленное формирование корпоративной культуры предполагает наличие определенного плана и действий, с помощью которых будет происходить формирование корпоративной культуры в организации.

2. В ходе процесса формирования корпоративной культуры решаются вопросы внутренней интеграции и внешней адаптации.

3. Корпоративная культура организации инертна: изменяется, но достаточно медленно, материальные элементы меняются быстрее в корпоративной культуре, чем духовные, поскольку на их усвоение требуется время [1, с. 253]. Результаты формирования корпоративной культуры будут видны не сразу.

4. Основным субъектом формирования корпоративной культуры выступает руководство организации. Формирование корпоративной культуры снизу, как правило, не имеет успеха.

5. Работа по формированию корпоративной культуры может быть выполнена организацией как своими силами, так и с приглашением консультанта.

6. Изменение корпоративной культуры – трудоемкий процесс, требующий обязательности и преданности своей работе, по крайней мере, участия руководства.

Для успешного осуществления формирования корпоративной культуры в организации исследователи отмечают, что необходимо придерживаться определенных принципов [26, с. 65]:

1. Корпоративная культура должна отражать основные идеи организации.

2. Закладываемые в корпоративную культуру идеи должны нести положительный эмоциональный заряд.

3. Действия по изменению или формированию корпоративной культуры должны опережать все другие действия в организации/исполнении планов.

4. Разрабатываемые элементы и мероприятия по формированию корпоративной культуры должны гармонизировать между собой, подтверждаться поведением и отношением к ним руководства (поведение руководства не должно противоречить провозглашаемым ценностям и нормам).

5. Формируемая культура должна соответствовать размеру и особенностям организации, принятой системе управления, условиям существования организации.

6. Нельзя отрицать накопленный предшествующими поколениями культурный опыт, можно постепенно видоизменять или использовать его как основу, плацдарм для новой культуры.

7. Обеспечение гибкости мышления руководителей при формировании корпоративной культуры (или тех кто ответственен, отвечает за ее формирование).

8. Учет поведения сотрудников организации, принятия и непринятия ими формируемой корпоративной культуры.

9. Приобщение к корпоративной культуре не только новых, но и старых сотрудников.

На основе анализа работ, посвященных формированию корпоративной культуры, можно выделить следующие группы методов формирования корпоративной культуры (представлены в таблице):

1. Группа методов, связанных с осуществлением лидерства в организации.

2. Группа организационных (управленческих) методов.

3. Группа методов социально-психологического воздействия на сознание и поведение сотрудников.

Необходимо отметить, что методы формирования и изменения корпоративной культуры не отличаются друг от друга. Различие проявляется в этапах, целях, технологии формирования и изменения корпоративной культуры.

В работах по формированию корпоративной культуры почти не рассматривается обучение и воспитание как методы ее формирования. Необходимо отметить, что сотрудники организации являются взрослыми людьми, поэтому их обучение должно строиться с опорой на достижения андрагогики – теории обучения взрослых. На сегодня более изученным является вопрос обучения взрослых людей, чем их воспитание.

Относительно взаимосвязи процессов воспитания и обучения необходимо отметить следующее [2, с. 30–34]. Обучение и воспитание являются сторонами учебно-воспитательного процесса. Процессы воспитания и обучения постепенно перерастают в процессы самовоспитания и самообучения. Процесс обучения осуществляет функцию воспитания, а процесс воспитания невозможен без обучения воспитуемых. Обучение и воспитание в единстве реализуют три основные функции – образовательную, воспитательную и развивающую. Развитие создает предпосылки для успешного обучения и воспитания. В содержании обучения превалирует формирование научных представлений, понятий, законов, теорий, специальных и общенаучных умений и навыков. В содержании воспитания превалирует формирование убеждений, норм, правил, идеалов, социально значимых отношений, установок, мотивов, способов и правил общественного ценного поведения. И в одном, и в другом случае за основу берется организация деятельности и общения, только в обучении акцент делается на учебно-познавательную деятельность при использовании всех ее видов, а в процессе воспитания – на общественную деятельность в ее самых разнообразных видах. Обучение преимущественно влияет на интеллектуальную сферу, воспитание – на мотивационную и эмоциональную сферы. Благодаря этому процесс воспитания выступает в роли одного из стимулирующе-мотивационных факторов, активно содействующих обучению. Воспитание и обучение различаются своими формами. На осуществление воспитания большое

## Дополнительное профессиональное образование

### Группы методов формирования корпоративной культуры в организации

Наименование группы методов формирования корпоративной культуры организации	Методы формирования корпоративной культуры организации	
1. Лидерство в организации (формальное и неформальное)	Стиль руководства, существующий в организации; решения различных вопросов руководством; внимание к тем или иным аспектам деятельности подчиненных у руководства организации; последовательность в действиях руководства организации; реакция и поведение руководства в критических ситуациях; поведение руководителя как пример (образец) должного поведения	
2. Организационные (управленческие) методы	Официально оформленная миссия и стратегия развития организации; принятие в организации кодекса поведения, профессионального кодекса и т. д.; должностные инструкции, существующие в организации; участие сотрудников в распределении доходов организации; получение товаров и услуг организации со скидкой или эксклюзивных для сотрудников организации; предоставление льгот сотрудникам; формирование организационной структуры в организации; создание в общественной организации клуба; создание спортивного клуба; деятельность профсоюза; система поощрения и наказания; принципы подбора сотрудников; принципы продвижения по карьерной лестнице; увольнение; создание системы коммуникации; совместный опыт при решении каких-либо задач	
3. Методы, связанные с воздействием на сознание и поведением сотрудников организации	Создание в организации артефактов	Формирование лозунгов и призывов, мифов и легенд; создание традиций и праздников; музей в организации; брендинг; корпоративные семинары конференции; конкурсы и поощрение инициатив; благотворительность; организация и проведение совместного отдыха; празднование юбилеев, состязания и конкурсы; введение дресс-кода
	Создание в организации СМИ	Газеты, журналы, буклеты; телевидение
	Межличностное взаимодействие	Непосредственное взаимодействие с руководителем, наставником, консультантом (психологом, тренером)
	Обучение и воспитание	
	Форма	
	Курсы повышения квалификации; обучение; стажировка; посещение другой организации или мест (экскурсии), тренинги [17]	
	Обучение	<p><i>Л.Н. Лесохина и Т.В. Шадрина</i> выделяют информационные стратегии, исходя из них выбирается метод. Есть два рода методов: 1) ориентирующие методы: беседа, диспут, совет, консультация, «исповедь», рассказ о себе; 2) стимулирующие методы: организация деятельности (вечера и конкурсы, кружковая выставка и выставки), помощь, участие, настрой общественного мнения, взаимовыручка, взаимопомощь и др.</p> <p><i>Т.Н. Ломтева:</i> экспозиционные методы, управленческие методы, поисковые методы</p> <p><i>С.И. Змеев:</i> проблемные методы: проблемный метод, метод программного обучения, интерактивный метод</p> <p><i>А.И. Колесникова:</i> имитационное моделирование, проектирование, различные виды рефлексии, программирование и алгоритмизация</p> <p><i>С.Г. Верилковский:</i> 1) имитационные методы: анализ конкретной ситуации, деловые игры, учебные игры, игровое проектирование, имитационные упражнения, инсценировка, тренинг); 2) неимитационные методы: проблемные лекции, проблемные семинары, производственная практика, научно-практическая конференция, мастерские)</p>

Окончание таблицы

Наименование группы методов формирования корпоративной культуры организации	Методы формирования корпоративной культуры организации	
		<i>Т.С. Панина, Л.Н. Вавилова</i> отмечают интерактивное обучение, к интерактивным методам относят: эвристическая беседа, «мозговая атака», презентации, дискуссии, методы «круглого стола», метод «деловой игры», конкурсы практических работ с их обсуждением, ролевые игры, тренинги кейс-метод (разработка конкретных производственных ситуаций) и т. д.
	Воспитание	<i>Л.Н. Лесохина:</i> ориентирующие методы: беседа, диспут, совет, консультация, «исповедь», рассказ о себе и т. д.; стимулирующие методы: помощь и поддержка, участие, создание благоприятной обстановки, настрой общественного мнения, взаимовыручка, и взаимопомощь, вмешательство; «деятельностные методы»: организация вечеров и конкурсов, кружковая работа, выставки
		<i>Т.А. Василькова:</i> заражение, внушение, убеждение, подражание, лекции, рассказ, объяснение, разговор, беседа и диспут, пример, педагогическое требование, общественное мнение, приучение и упражнение, тренинг, воспитывающие ситуации, воспитательные игры, поощрение. Наказание, совет, исповедь, участие, вмешательство

влияние оказывает внешняя среда, средства массовой информации, поэтому представляется важным обсуждать поступающую информацию с учащимися. Таким образом, обучение и воспитание различаются между собой, будучи взаимосвязаны.

Необходимо отметить, что методы обучения и воспитания позволяют сформировать определенные ценности и поведение, мировоззрение, которые важны для успешной деятельности организации. Также обучение необходимо для усвоения сотрудниками организации определенных знаний, нужных в работе.

На потенциал обучения при формировании корпоративной культуры обратили внимание О.Е. Стеклова, В.А. Спивак, В.Н. Шелепин.

О.Е. Стеклова отмечает, что обучение, повышение квалификации дают не только знания и развивают навыки, но и формируют определенное отношение к делу, к организации, разъясняют, какое поведение ожидается от сотрудника и какое поведение поощряется [26, с. 72]. Обучение позволяет подготовить сотрудника к выполнению задач, которые будут стоять перед организацией в будущем. В организации должна быть налажена система непрерывного обучения. Подобный подход поддерживает стратегию развития фирмы,

формирует чувство стабильности у работников, поскольку они будут востребованы. Таким образом, О.Е. Стеклова обосновывает важность обучения в организации.

В.А. Спивак рассматривает средства и методы педагогического воздействия на личность [25, с. 251]. В частности, В.А. Спивак рассматривает убеждение, упражнение, обучение. К приемам убеждения исследователь относит беседу, лекции, диспут. Упражнение может быть направлено на выработку привычек в жизни, труде и общении. Упражнение может быть направлено на выработку и закрепление умения и навыков. Обучение зависит от методов: словесных, наглядных и практических. Методы могут различаться в зависимости от цели: приобретение новых знаний, формирование умений, навыков и применение знаний на практике, методы проверки и оценки знаний, умений, навыков. Методы могут быть репродуктивными и продуктивными. Также В.А. Спивак обращает внимание на методы стимулирования педагогического процесса: соревнование, поощрение, наказание. В.А. Спивак более глубоко касается методов обучения и воспитания.

В.Н. Шелепин в качестве фактора формирования корпоративной культуры отмечает возможность проведения обучающих семина-

## Дополнительное профессиональное образование

ров с целью создания у персонала настроения на инициативу и восприятие инноваций, тренингов для управленческих команд, направленных на формирование конкретных навыков, адекватных плану культуры (они позволяют лучше понять ситуацию в компании и определить роль каждого в развитии инновационной корпоративной культуры) [28].

Среди авторов, рассматривающих методы обучения взрослых, можно назвать Л.Н. Вавилова, Т.А. Василькову, С.Г. Вершловского, С.И. Змеева, И.А. Колесникова, А.И. Кукуева, Л.Н. Лесохину, Т.Н. Ломтеву, М.Т. Громкову, Т.С. Панина, Т.В. Шадрину.

По мнению исследователей, обучение взрослых должно отличаться такими чертами, как диалогичность, взаимодействие, вовлечение всех (учащихся и преподавателя), равенство учащихся и педагога, активное поведение аудитории (спор, радость, заинтересованность), предоставление информации, проблематичность, возможность отработать роли, активность (посещение музея, другого предприятия и др.) [14]. Данными характеристиками отличаются групповые занятия. Негативно на обучение взрослых влияет монологичность, пассивность, безмолвность, скука. Эффективно обучение, при котором происходит самостоятельное изучение литературы.

Существующие классификации методов обучения взрослых людей анализирует А.И. Кукуев [14]. Он приходит к следующим выводам относительно состояния проблемы выделения методов обучения взрослых людей и их классификации:

1. На сегодняшний день отсутствует целостное описание и классификация методов обучения взрослых людей, ни одна из проанализированных типологий не носит исчерпывающий характер.

2. Представлены разнообразные подходы к пониманию сущности обучения взрослых.

3. Сложившаяся ситуация связана с периодом смены образовательной парадигмы в российском образовании – от парадигмы традиционной, знаниевой, к парадигме гуманистической, личностно-ориентированной. Поэтому необходимо рассматривать методы, исходя из этих парадигм, не смешивая их.

4. Проблема классификации методов также связана с тем, что взрослый занимает активное положение в образовательном процессе.

5. Процесс обучения взрослых можно рассмотреть как процесс преподавания и учения.

Обобщая перспективные методы обучения взрослых, А.И. Кукуев отмечает:

1. Предпочтительной технологией обучения признается интерактивное обучение.

2. Наиболее распространенной формой обучения взрослых считается групповая работа, в числе в малых группах.

3. Специфические методы обучения взрослых суть организационно-деятельностные методы, основанные на технологии осознания, ориентированные на решение проблем.

4. Типичными характеристиками методов обучения взрослых являются коммуникация, рефлексия, мышление.

5. Обучение взрослых должно отличаться такими чертами как диалогичность, взаимодействие, вовлечение всех (учащихся и преподавателя), равенство участников, активное поведение аудитории (спор, радость, заинтересованность), предоставление информации, проблемность, возможность отработать роли, активность (посещение музея, другого предприятия и т. д.).

6. Негативно на обучение взрослых влияет монологичность, пассивность, безмолвность, скука.

Необходимо также отметить типологии методов обучения, которые предлагают исследователи.

М.Т. Громкова отмечает, что в образовании взрослых методы следует рассматривать прежде всего как «способы совместной деятельности» [6, с. 219–227]. В личностно-ориентированной образовательной модели методами образования взрослых являются коммуникация (понимание другого), рефлексия (осознание себя), мышление (производство собственных мыслей). В методах обучения воплощается характер взаимодействия между преподавателем и обучающимся, а также обучающихся между собой.

М.Т. Громкова следующим образом классифицирует методы: начальная коммуникация; организация пространства; введение в форму занятия и мотивация; ориентация и мотивация; трансляция и информация; осмысление и закрепление; контроль; рефлексия; активизирующие разминки.

Другим результатом практической разработки стала структура описания метода: название; цель; возможность применения; инструкция, алгоритм работы; время; формы работы (индивидуальная, групповая, парная и другие организационные формы); методический материал; ТСО; достоинства и недостатки.

Л.Н. Лесохина и Т.В. Шадрина выделяют стратегии обучения взрослых, каждая из которых предрасполагает к выбору преимущественных методических приемов [17, с. 125]. Информационная стратегия предполагает использовать метод образовательной трансляции, т. е. сообщения факта, уже добытых знаний, сведений. Как правило, это монологическая форма обучения. Проблемная стратегия ориентирована на обсуждение, дискуссию, обмен мнениями (хотя здесь не исключены монологические методы); социально-ролевая стратегия вбирает весь комплекс методов, отдавая преимущество игре. Л.Н. Лесохина и Т.В. Шадрина выделяют два рода методов образования, соответствующих разным способам общения педагога и аудитории:

1. Ориентирующие методы: беседа, диспут, совет, консультация, «исповедь», рассказ о себе.

2. Стимулирующие методы: организация деятельности (вечера и конкурсы, кружковая выставка и выставки), помощь, участие, настрой общественного мнения, взаимовыручка, взаимопомощь и др. Ориентирующие методы преимущественно «разговорные», методы «стимулирующие» – преимущественно «деятельностные». Однако только словесные методы или исключительно деятельностно-практические методы являются ограниченными. Поэтому оптимально сочетать словесные и стимулирующие (деятельностно-практические) методы.

Т.Н. Ломтева в своем монографическом исследовании приводит опыт андрагогов ноттингемской группы. Они выделяют группы методов [18, с. 6, 173]:

1. Экспозиционные методы, когда содержание обучения организуется и представляется (экспонируется) обучающемуся посторонним источником.

2. Управленческие методы, когда лидеры (ведущие дискуссий, руководители игр, авторы учебных программ) организуют и направляют учебный процесс таким образом, чтобы обучающиеся достигли определенных заранее целей.

3. Поисковые методы обучения, когда содержание обучения не определено целиком и полностью заранее, поскольку учебный процесс включает в себя как постановку вопросов и определение проблем, так и поиск их решения.

В этом случае обучающиеся отбирают и информацию, соответствующую содержанию

обучения и привлекают необходимый опыт с целью изучить проблемы и найти их решение. Как результат поиска возникают новые вопросы и проблемы. Главная цель данного метода обучения – вовлечение обучающихся в мыслительную деятельность.

С.И. Змеев характеризует следующие получившие широкое распространение методы [11, с. 46]:

1. Проблемный метод обучения: предусматривает организацию поисково-исследовательской деятельности обучающихся, направленной на решение проблемных задач.

2. Метод программированного обучения: постулирует осуществление обучения как процесса, строго подчиненного алгоритму освоения доз учебного материала с запрограммированным результатом.

3. Интерактивный метод обучения: предполагает обучение с использованием телевидения или компьютерных сетей, обеспечивающих общение обучающего и обучающихся на расстоянии.

Каждый из методов обучения имеет положительные и отрицательные стороны. Однако их можно объединить в две большие группы в зависимости от: 1) характера взаимодействия обучающегося и обучающего; 2) отношения обучающегося к содержанию, источникам и средствам, формам и методам обучения. Методы, входящие в первую группу, можно разделить на пассивные (когда роль обучающегося достаточно пассивна, а основную роль играет обучающий) и активные (когда ведущую роль играет сам обучающийся). Во вторую группу входят методы, которые С.И. Змеев делит на информационные (обучающийся получает определенную информацию пассивно) и проблемные (обучающийся активно действует для решения определенной проблемы: учебной, научной, жизненной).

А.И. Колесникова выделяет следующие методы организации современной андрагогической практики [13, с. 10]:

1. Имитационное моделирование, которое позволяет создавать в процессе группового обучения ситуации, отражающие реальную проблематику взрослого человека и способствующие ее разрешению.

2. Проектирование как целенаправленное прогностическое мнение действительности в ходе образовательного процесса.

3. Различные виды рефлексии, позволяющие осмыслить, оценивать, корректировать

имеющийся профессионально-личностный опыт.

4. Программирование и алгоритмизация, на основе которых реализуется полное усвоение необходимой информации.

Рассуждая о перспективах развития образования взрослых, С.Г. Вершловский отмечает, что на смену «недавно доминировавшей» чисто информационной направленности обучения приходит образование, в основе которого лежат активные методы обучения [4]. Он подразделяет их на две группы:

1. Имитационные методы (анализ конкретной ситуации, деловые игры, учебные игры, игровое проектирование, имитационные упражнения, инсценировка, тренинг).

2. Неимитационные методы (проблемные лекции, проблемные семинары, производственная практика, научно-практическая конференция, мастерские).

Т.С. Панина и Л.Н. Вавилова отмечают интерактивное обучение [21]. Интерактивное обучение широко используется в формальном и неформальном обучении взрослых. У взрослых сформированы достаточные коммуникативные умения для обеспечения возможности позитивного межсубъектного взаимодействия. Интерактивное обучение способствует активизации передового опыта, обмену знаниями и опытом, становлению нового профессионального мышления. К методам и формам интерактивного обучения Т.С. Панина и Л.Н. Вавилова относят следующие: эвристическая беседа, «мозговая атака», презентации, дискуссии, методов «круглого стола», метод «деловой игры», конкурсы практических работ с их обсуждением, ролевые игры, тренинги, кейс-метод (разбор конкретных производственных ситуаций) и т. д. К числу наиболее распространенных интерактивных форм обучения авторы относят групповую работу, в том числе в малых группах.

Среди авторов, рассматривающих в настоящее время воспитание взрослых, можно назвать Т.А. Васильеву, М.Н. Дудкину, Л.Н. Лесохину, Т.Н. Добрынину.

В.Н. Дудкина относительно воспитания взрослых пишет следующее: «... Не станем вдаваться в подробности ошибочного мнения, что взрослых не надо воспитывать, но заметим, что, к сожалению, обученные, овладевшие знаниями и умениями, но неразвитые духовно и нравственно взрослые становятся проблемой для самих себя и общества... ». Т.Н. Добрынина, сотрудник Новосибирского

государственного педагогического университета предлагает образовательную программу «Методика обучения и воспитания взрослых» [7]. В своей программе она касается таких вопросов, как история воспитания взрослых, сущность воспитания взрослых, принципы воспитания взрослых, самовоспитание и перевоспитание взрослых, практическая психология в воспитании взрослых, содержание воспитания, методы воспитания, организационные основы воспитания взрослых.

В качестве методов воспитания, которые можно использовать для воспитания взрослых, можно отметить классификацию предложенную в [2, с. 32–33]. Данные методы необходимо использовать с учетом того факта, что воспитательный процесс осуществляется со взрослыми людьми. Он выделяет четыре группы методов воспитания:

1) методы формирования сознания личности (взглядов, убеждений, идеалов): беседа, лекции, диспуты, метод примера;

2) методы организации деятельности, общения, опыта общественного поведения; требование, общественное мнение, приучение, упражнение, создание воспитывающих ситуаций;

3) методы стимулирования и мотивации деятельности и поведения: соревнование, поощрение, наказание;

4) методы контроля, самоконтроля и самооценки деятельности и поведения.

Более системно вопроса воспитания взрослых касается Т.А. Василькова [3, с. 109–157], которая отмечает, что центральная проблема воспитания – ориентация взрослой личности на самовоспитание. Самовоспитание является одним из средств воспитания. Она называет такие основные методы воспитания взрослых как заражение, внушение и подражание. Также Т.А. Василькова рассматривает такие методы воспитания, как: лекция, рассказ, объяснение, разговор, беседа и диспут, пример, педагогическое требование, общественное мнение, приучение и упражнение, тренинг, воспитывающие ситуации, воспитательные игры, поощрение, наказание, метод взаимодействия, совет, исповедь, участие, вмешательство. Т.А. Василькова отмечает классификацию, предложенную Л.Н. Лесохиной [3, с. 137; 16, с. 32].

В рамках формирования корпоративной культуры с помощью педагогических методов необходимо учитывать особенности взрослого человека, поскольку они влияют на осуществ-

ление педагогического процесса [3, с. 93–109; 6, с. 28–47; 11, с. 69–71]:

1. Успешность формирования корпоративной культуры с помощью педагогических методов зависит от того, какое отношение имеет сотрудник к организации, от отношения к виду выполняемой деятельности, отношения к условиям труда (социально-экономических, технико-организационных, социально-гигиенических, социально-психологических), к занимаемой должности, мотивам выбора профессии, организации как места работы, планов относительно карьеры (в данной организации) и планов на будущее.

2. Взрослый обучающийся может испытывать чувство тревоги, страх перед тем, что может оказаться в ситуации, когда будут оценивать его знания, умения и навыки.

3. Готовность к обучению (мотивация) определяется его стремлением при помощи учебной деятельности решить свои жизненно важные проблемы и достичь конкретных целей, также это определяется взглядом на состояние дел в организации.

4. Учитывать такие характеристики, как пол, возраст, семейное положение, уровень образования, качество жизни, состояние здоровья.

5. Взрослый осознает себя самостоятельной, самоуправляемой личностью, во время обучения взрослый в состоянии проявить активность.

6. Взрослые обучающиеся обладают своими ценностными ориентациями, целями в жизни, опытом (бытовым, социальным, профессиональным) и качествами, который можно использовать при обучении и воспитании.

7. Учитывать факт того, что взрослая личность чаще всего не приемлет вторжения в свой внутренний мир.

8. Взрослый стремится к безотлагательной реализации полученных знаний, умения, навыков и качеств.

9. Процесс обучения взрослого обучающегося организован в виде совместной деятельности обучающегося и обучающегося на всех его этапах: планирования, реализации, оценивания и в определенной мере коррекции.

10. Взрослый человек сознательно подходит к своему обучению, он прежде всего оценивает свои реальные возможности, способности.

11. Учебная деятельность в значительной мере обусловлена временными, пространственными, профессиональными, бытовыми,

социальными факторами (условиями), которые ограничивают или способствуют профессиональному обучению.

12. Взрослый может испытывать страх перед тем, что снова станет «учеником», окажется в ситуации, в которой его способности, знания, умения будут оценивать. Исследователи отмечают, что главные трудности в обучении взрослых носят психологический характер.

13. Взрослый человек несет ответственность за свое обучение и воспитание.

Перечисленные особенности обучения и воспитания взрослых ставят определенные требования к преподавателю, которому предстоит работать со взрослыми обучающимися.

В качестве вывода можно отметить следующее. Методы формирования корпоративной культуры в организации весьма разнообразны. Формирование корпоративной культуры – трудоемкий процесс, который требует значительных усилий от руководства и сотрудников организации. Существуют определенные правила, которым нужно следовать при формировании корпоративной культуры, и наиболее адекватные этой цели группы методов, к которым мы относим: использование формального и неформального лидерства; организационные (управленческие) методы; методы, связанные с воздействием на сознание и поведение сотрудников организации; методы образования. Наименее рассмотренными методами формирования корпоративной культуры на сегодня являются педагогические методы. Более изученным является обучение взрослых. Воспитание взрослых людей требует дальнейшей разработки. Особенностью применения методов воспитания в организации является то, что воспитываться будут взрослые люди.

### Литература

1. *Корпоративное управление: учеб. пособие* / В.Г. Антонов, В.В. Крылов, А.Ю. Кузьмичев и др.; под ред. В.Г. Антонова. – 2-изд. перераб. и доп. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2010. – 288 с. – (Высшее образование).

2. *Педагогика: учеб. пособие для студентов пед. ин-тов* / Ю.К. Бабанский, В.А. Сластенин, Н.А. Сорокин и др.; под ред. Ю.К. Бабанского. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Просвещение, 1988. – 479 с.

3. *Василькова, Т.А. Основы андрагогики: учеб. пособие* / Т.А. Василькова. – М.: КНОРУС, 2009. – 256 с.

4. Вершиловский, С.Г. Образование взрослых в России: вопросы теории / С.Г. Вершиловский // *Новые знания*. – 2004. – № 3. – С. 1–7. – <http://www.znanie.org/docs/Vershl.html>.
5. Виханский, О.С. Менеджмент: учеб. / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономистъ, 2006. – 670 с.
6. Громкова, М.Т. Андрагогика: теории и практика образования взрослых: учеб. пособие / М.Т. Громкова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 495 с.
7. Добрынина, Н.В. Методика обучения и воспитания взрослых / Н.В. Добрынина. – <http://prepod.nspu.ru/course/view.php?id=185>.
8. Дугина, О. Корпоративная культура и организационные изменения / О. Дугина // *Кадровый вестник*. – 2011. – № 2. – С. 21–25.
9. Ермалович, Л.П. Теоретические аспекты формирования корпоративной культуры / Л.П. Ермалович, Ю.Ю. Шинкарь // *Вестник Черниговского ун-та*. – 2012. – № 4 (217). – С. 41–47.
10. Змеев, С.И. Основы андрагогики: учеб. пособие для вузов. – М.: Флинта: Наука, 1999. – 152 с.
11. Змеев, С.И. Технология обучения взрослых: учеб. пособие для студентов высш. учеб. заведений – М.: Издат. центр «Академия», 2002. – 128 с.
12. Капитонов, Э.А. Корпоративная культура: теория и практик / Э.А. Капитонов, Г.П. Зинченко, А.Э. Капитонов. – М.: Альфа-Пресс, 2005. – 352 с.
13. Основы андрагогики: учеб. пособие для студентов высш. пед. учеб. заведений / И.А. Колесникова, А.Е. Марон, Е.П. Тонконогая и др.; под ред. И.А. Колесниковой. – М.: Издат. центр «Академия», 2003. – 240 с.
14. Кукуев, А.И. Методы обучения взрослых: проблематика классификации / А. Кукуев // *Актуальные проблемы дополнительного профессионального образования на юге России*. – 2008. – № 1 (5). – С. 31–37.
15. Лапина, Т.А. Корпоративная культура: учеб.-метод. пособие / Т.А. Лапина. – Омск: Изд-во ОмГУ, 2005. – 96 с.
16. Лесохина, Л.Н. Методы воспитывающего обучения взрослых: метод. рекомендации / Л.Н. Лесохина. – Л.: НИИ ООВ, 1986. – С. 32.
17. Лесохина, Л.Н. Центры образования взрослых / Л.Н. Лесохина, Т.В. Шадрина; под ред. Л.Н. Лесохиной, Т.В. Шадринной. – М.: Педагогика, 1991. – 192 с. – (Пед. поиск: опыт, проблемы, находки).
18. Ломтева, Т.Н. Андрагогика в контексте гуманистической образовательной парадигмы / Т.Н. Ломтева. – Ставрополь: Изд-во СГУ, 2001 – 340 с.
19. Дудина, М.Н. Педагогика, андрагогика, акмеология: вопросы преемственности и взаимосвязи / М.Н. Дудина // *Образование и наука*. – 2008. – № 5 (52). – С. 3–11.
20. Магура, М. Методы формирования и поддержания корпоративной культуры / М. Магура // *Элитарный клуб корпоративного поведения*. – <http://elitclub.ru/kkikp/view/43>.
21. Панина, Т.С. Современные способы активизации обучения: учеб. пособие для студентов высш. учеб. заведений / Т.С. Панина, Л.Н. Вавилова; под ред. Т.С. Паниной. – 2-е изд., стер. – М.: Издат. центр «Академия», 2006. – 176 с.
22. Плаксина, Н.И. Методологические основы формирования корпоративной культуры организации / Н.И. Плаксина // *Вестник ТГУ*. – 2011. – Вып. 3 (95). – С. 127–129.
23. Плаксина, Н.И. Условия и механизмы формирования и развития корпоративной культуры персонала в организации. Психолого-акмеологический подход / Н.И. Плаксина // *Вестник ТГУ*. – 2010. – Вып. 9 (89). – С. 79–82.
24. Соколова, Г.Н. Социология труда / Г.Н. Соколова. – Минск: Высш. шк., 2002. – 316 с.
25. Спивак, В.А. Корпоративная культура / В.А. Спивак. – СПб.: Питер, 2001. – С. 352.
26. Стеклова, О.Е. Организационная культура: учеб. пособие / О.Е. Стеклова. – Ульяновск: УлГТУ, 2007. – 127 с.
27. Шейн, Э. Организационная культура и лидерство: пер. с англ. / Э. Шейн. – 4-е изд. – СПб.: Питер, 2013. – 352 с.
28. Шеляпин, В.Н. Формирование корпоративной культуры организации: теоретический аспект / В.Н. Шеляпин, Г.А. Федотов // *Вестник Новгород. гос. ун-та*. 2012. – № 70. – С. 62–65.

**Мешков Александр Юрьевич**, ассистент кафедры философии и социологии, Южно-Уральский государственный университет (Челябинск), [hammer-1x@mail.ru](mailto:hammer-1x@mail.ru).

*Поступила в редакцию 30 августа 2014 г.*

## GROUPS OF METHODS OF CORPORATE CULTURE FORMING

*A. Yu. Meshkov, South Ural State University, Chelyabinsk, Russian Federation, hammer-1x@mail.ru*

The problems of corporate culture of the organization and its formation are of current interest in Russia. However, the methods of corporate culture development have been studied insufficiently. The aim of our study is to identify the valid methods for corporate culture development. Analysis of scientific literature, comparison, analysis and synthesis were used in the paper. Based on the analysis of the literature on the study of corporate culture, we have identified the groups of methods of its development. The paper describes various classifications of upbringing methods for the education of adults. Three valid groups of methods for the corporate culture development are identified: the use of formal and informal leadership; the organizational (administrative) methods: methods related to the impact on the consciousness and behavior of members of the organization. The current state of the development of corporate culture classification methods is described. The features revealed can be used to construct a more precise classification. The above groups of methods can be used in the practice of forming of organization corporate culture.

*Keywords: corporate culture, corporate culture forming, methods of corporate culture forming, pedagogical methods of corporate culture forming.*

### References

1. Antonov V.G., Krylov V.V., Kuz'michev A.Yu. *Korporativnoe upravlenie* [Corporate Management]. Moscow, Forum Publ., 2010. 288 p.
2. Babanskiy Yu.K., Slastenin V.A., Sorokin N.A. *Pedagogika* [Pedagogy]. Moscow, Prosveshchenie Publ., 1988. 479 p.
3. Vasil'kova T.A. *Osnovy andragogiki* [Fundamentals of Andragogy]. Moscow, Knorus Publ., 2009. 256 p.
4. Vershlovskiy S.G. [Adult Education in Russia: Theory]. *New Knowledge*, 2004, no. 3, pp. 1–7. (in Russ.)
5. Vikhanskiy O.S., Naumov A.I. *Menedzhment* [Management]. Moscow, Ekonomist Publ., 2006. 670 p.
6. Gromkova M.T. *Andragogika: teorii i praktika obrazovaniya vzroslykh* [Andragogy: the Theory and Practice of Adult Education]. Moscow, YuNITI-DANA Publ., 2005. 495 p.
7. Dobrynina N.V. *Metodika obucheniya i vospitaniya vzroslykh* [Technique of Training and Education of Adults]. Available at: <http://prepod.nspu.ru/course/view.php?id=185> (accessed 1.06.2014).
8. Dugina O. [Corporate Culture and Organizational Change]. *Human Resource Bulletin*, 2011, no. 2, pp. 21–25. (in Russ.)
9. Ermalovich L.P., Shinkar' Yu.Yu. [Theoretical Aspects of Corporate Culture]. *Bulletin of Chernigov University*, 2012, no. 4 (217), pp. 41–47. (in Russ.)
10. Zmeev S.I. *Osnovy andragogiki* [Fundamentals of Andragogy]. Moscow, FlintaPubl., 1999. 152 p.
11. Zmeev S.I. *Tekhnologiya obucheniya vzroslykh* [Technology of Adult Education]. Moscow, Academy Publ., 2002. 128 p.
12. Kapitonov E.A., Zinchenko G.P., Kapitonov A.E. *Korporativnaya kul'tura: teoriya i praktik* [Corporate Culture: Theory and Practice]. Moscow, Alfa-Press Publ., 2005. 352 p.
13. Kolesnikova A.I., Maron A.E., Tonkonogaya E.P. *Osnovy andragogiki* [Fundamentals of Andragogy]. Moscow, Akademiya Publ., 2003. 240 p.
14. Kukuev A.I. [Methods of Adult Education: Problems of Classification]. *Actual Problems of Additional Vocational Training in the South of Russia*, 2008, no. 1, pp. 31–37. (in Russ.)
15. Lapina T.A. *Korporativnaya kul'tura* [Corporate Culture]. Omsk, OmGU Publ., 2005. 96 p.

16. Lesokhina L.N. *Metody vospityvayushchego obucheniya vzroslykh* [Methods of Bringing up Adult Education]. Moscow, 1986. 32 p.
17. Lesokhina L.N., Shadrina T.V. *Tsentry obrazovaniya vzroslykh* [Adult Education Centers]. Moscow, Pedagogika Publ., 1991. 192 p.
18. Lomteva T.N. *Andragogika v kontekste gumanisticheskoy obrazovatel'noy paradigmy* [Andragogy in the Context of Humanistic Educational Paradigm]. Stavropol, SGU Publ., 2001. 340 p.
19. Dudina M.N. [Pedagogy, Andragogy, Acmeology: Questions of Continuity and Relationship]. *Education and Science*, 2008, no. 5 (52), pp. 3–11. (in Russ.)
20. Magura M. *Metody formirovaniya i podderzhaniya korporativnoy kul'tury* [Methods of Forming and Maintaining a Corporate Culture]. Available at: <http://elitclub.ru/kkikp/view/43> (accessed 1.06.2014).
21. Panina T.S., Vavilova L.N. *Sovremennye sposoby aktivizatsii obucheniya* [Modern Ways to Increase Learning]. Moscow, Akademiya Publ., 2006. 176 p.
22. Plaksina N.I. [Methodological Bases of Corporate Culture of the Organization]. *Bulletin of TGU*, 2011, vol. 3 (95), pp. 127–129. (in Russ.)
23. Plaksina N.I. [Conditions and Mechanisms of Formation and Development of the Corporate Culture of the Personnel in the Organization. Psycho and Acmeology Approach]. *Bulletin of TGU*, 2010, vol. 9 (89), pp. 79–82. (in Russ.)
24. Sokolova G.N. *Sotsiologiya truda* [Sociology of Work]. Moscow, Vysshaya shkola Publ., 2002. 316 p.
25. Spivak V.A. *Korporativnaya kul'tura* [Corporate Culture]. St. Petersburg, Piter Publ., 2001. 352 p.
26. Steklova O.E. *Organizatsionnaya kul'tura* [Organizational Culture]. Ulianovsk, UIGTU Publ., 2007. 127 p.
27. Sheyn E. *Organizatsionnaya kul'tura i liderstvo* [Organizational Culture and Leadership]. St. Petersburg, Piter Publ., 2013. 352 p.
28. Shelyapin V.N., Fedotora G.A. Building a Corporate Culture of the Organization: Theoretical Aspect]. *Bulletin of Novgorod State University*, 2012, no. 70, pp. 62–65. (in Russ.)

*Received 30 August 2014*