

КОРПОРАТИВНАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ШКОЛЫ¹

Марина Шакурова,
заведующая кафедрой социальной педагогики Воронежского государственного педагогического университета, доцент,
кандидат педагогических наук

1

Исследование поддержано РГНФ (проект 05-06-06436а)

2

Эриксон. Э. Идентичность: юность и кризис / Э. Эриксон [пер. с англ.; общ. ред. и предисл. А.В. Толстых]. М.: Издательская группа «Прогресс», 1996. С. 20.

3

Цит. по *Шнейдер Л.Б. Профессиональная идентичность: теория, эксперимент, тренинг: Учебное пособие / Л.Б. Шнейдер. М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2004. С. 13.*

Успех образовательного учреждения на рынке образовательных услуг зависит не только от эффективности деятельности, качества реализуемых школьным сообществом программ, конкурентоспособности выпускников и педагогов на рынке труда и т.п. Существенную роль играют показатели того, насколько сплочённым является детско-взрослое сообщество образовательного учреждения, в какой мере оно может представить и положительно выделить себя среди других. Как следствие, одним из факторов, обеспечивающих конкурентоспособность образовательного учреждения, является корпоративная идентичность.

Понятие «идентичность» относится к числу символов научного поиска второй половины XX века — начала XXI века. Как подчёркивал Эрик Эриксон, автор одной из наиболее последовательных теорий идентичности: «Чем больше пишешь на эту тему, тем более широким и всеобъемлющим кажется содержание этого термина. Единственный путь определить его — попытаться понять, в каких контекстах без него нельзя обойтись»².

Любям часто приходится отвечать на вопрос «Кто есть Я?». При этом они не столько озвучивают свою «Я-концепцию» (она изобилует образами идеального и будущего «Я»), сколько фиксируют собственную идентичность, используя характеристики самих себя, актуальные в данное время и в данном месте. Скрываясь за сообразными ситуациями масками, человек фиксирует свою идентичность, заявляя вслух или в мыслях: «Это не я. Я-то знаю, что настоящий я — совсем другой».

«Я на самом деле» и есть идентичность. «Здесь мы не думаем ни о том, что будем делать, ни о том, что хотели бы делать, ни о том, что должны», — замечает Э. Эриксон³. Идентичность позволяет человеку ощущать, описывать, реализовывать себя как нечто реальное и постоянное. Несмотря на изменяющиеся условия жизни и отношение к ней, это относительно устойчивая и целостная компонента самосознания или группового сознания.

Особую роль в становлении и развитии идентичности играют значимые другие и референтные группы. Солидаризируясь с их видением своей самобытности, человек строит свою идентичность по подобию звучащих в его адрес определений. Не соглашаясь с точкой зрения значимых других и членов референтных групп, он выстраивает идентичность, используя противопоставления данным определениям. Идентичность, таким образом, зависит от представлений о человеке его окружения, но не является калькой с этих представлений.

Кроме идентичности личности, выделяют групповую идентичность (идентичность группы или более широких сообществ, таких как нации, общества, цивилизации). Мы можем говорить о групповой идентичности, имея в виду основные правила ориентации и поведения людей, управляющие их взаимоотношениями и общением членов группы. Так же, как и идентичность личности, групповая идентичность нуждается во «взгляде со стороны». «Они» (другие группы, значимые Другие) дополняют, корректируют, отчасти определяют те образы, которые использует группа для определения себя как целостности.

Корпоративная идентичность — вариант групповой идентичности. Этим понятием обозначают принадлежность сотрудников к организации на психологическом уровне через разделение целей и ценностей организации и соотнесение их со своей внутренней картиной мира. Для того чтобы чувствовать свою принадлежность к организации, мало



«видеть» её отличительные черты, их надо чувствовать, необходимо присвоить себе ценности организации, разделить происходящие в ней события.

Корпоративную идентичность образовательного учреждения следует отличать от его имиджа. Имидж ориентирован на формирование заранее оговорённого представления об образовательном учреждении у представителей внешней среды. Корпоративная идентичность решает более широкий круг задач:

— позволяет привлечь родителей и учащихся как возможных потребителей образовательных услуг (решая, в какую школу отдать своего ребёнка учиться, современные родители всё реже довольствуются исключительно сложившимся имиджем школы, а интересуются бытом и нравами, царящими в ней, отношениями педагогов и детей к своей школе и т.п.);

— позволяет представителям среды составить определённое представление о конкретном учреждении (в данном контексте имидж школы выступает производной от её корпоративной идентичности);

— может стать средством интеграции различных образовательных учреждений, разделяющих базовые позиции и стремящихся к единой (сходной) корпоративной идентичности (например, корпоративная идентичность гимназий города или муниципальной системы образования);

— ориентирует и консолидирует школьное сообщество, обозначая реалистичные (а не желаемые, фантазийные) приоритеты;

— обеспечивает члену организации чувство принадлежности к профессиональному и социокультурному сообществу.

Наличие у педагогов, воспитанников, непедagogических работников образовательного учреждения качеств корпоративной идентичности означает, что они не только осознают идеалы организации, чётко соблюдают принятые в ней правила и нормы поведения, но и внутренне полностью принимают корпоративные ценности. Они ассоциируют себя с организацией, рассматривают свою жизнь во взаимосвязи с её жизнью и организуют свою деятельность, опираясь на принципы и нормы организации.

В этом случае корпоративные ценности становятся индивидуальными ценностями члена детско-взрослого сообщества, занимая прочное место в мотивационной структуре его поведения. Корпоративная идентичность рождает у субъекта чувство «Мы», которое улучшает отношение к самому себе, повышает самооценку и способствует удовлетворению потребности в защищённости.

Будучи частью организационной культуры, корпоративная идентичность зачастую сводится к набору артефактов, поскольку её традиционными внешними выразителями служат названия, символы, знаки, логотипы, мифы, ритуалы и т.п. Казалось бы, создай необходимый визуально-коммуникативный ряд, и корпоративная идентичность обеспечена. Но это далеко не так.

Выделяют три этапа в формировании корпоративной идентичности.

Первый — семантический (когнитивный, знаниевый): изучение и осмысление истории организации, разработка её идео-

логии, определение на этой основе стратегических направлений развития и изменений в сочетании с сохранением устоявшегося, традиционного.

Второй — синтаксический: выработка языка (сленга), появление мифов, баек, героев, укоренение типичных вербальных образов и зрительного ряда, описывающих и выражающих корпоративную идентичность.

Третий — прагматический (деятельностный): реализация корпоративной идентичности, программ и мероприятий, её поддерживающих и развивающих.

Корпоративная идентичность может быть сформирована как минимум двумя путями.

Первый, самый простой, характерен для большинства современных образовательных учреждений. В них отсутствует целенаправленная «политика идентичности». Корпоративная идентичность складывается в результате естественного обмена и интеграции представлений педагогов, непедagogических работников, учащихся, в отдельных случаях — родителей о сообществе, которое фактически и составляет ядро этих образовательных учреждений. В подобных случаях идентичность диффузна («разбитое зеркало»), то есть аккумулирует различные, плохо согласованные, зачастую противоречащие друг другу характеристики. Чтобы обнаружить данный феномен, попробуйте в подобной школе предложить следующее задание: опишите 10 словами Ваше школьное сообщество. Дайте не менее 10 характеристик типичному члену Вашего школьного сообщества». Сравните полученные результаты.

Второй путь достаточно кропотлив. Детско-взрослому коллективу школы предстоит достаточно долго консолидировать видение характеристик школьного сообщества, проявляющихся в повседневной жизни школы. Корпоративная идентичность образовательного учреждения в данном случае будет иметь определённую целостность и непротиворечивость.

Как свидетельствует известный нам опыт, в большинстве образовательных



учреждений корпоративная идентичность отсутствует даже на уровне педагогического коллектива. В предлагаемых педагогами описаниях и ощущениях своего образовательного учреждения, его философии, идеологии, принципов деятельности достаточно мало совпадений. Либо, будучи сходными по наименованию, эти характеристики имеют совершенно различное толкование. Регистрируется и достаточно грустный феномен: использование клише, стереотипов вне их действительного принятия и реализации. Так, педагоги с пафосом говорят и пишут о своём образовательном учреждении как о гуманистической воспитательной системе («наше кредо»). Наряду с этим, определяя приоритеты профессиональной деятельности, они относят общение, контакт с ребёнком, партнёрство с воспитанниками и их родителями в лучшем случае к середине перечня. Предпочтение отдаётся образовательным программам, качеству образования, исполнению должностных обязанностей и т.п.

С педагогического коллектива и следует начинать работу по формированию корпоративной идентичности образовательного учреждения. В ходе специальных процедур, используя принцип «едины в главном, расходимся в частности», предстоит постепенно выделить ядро интегрированной корпоративной идентичности. Указанный принцип позволяет снять угрозу унификации, усреднения в восприятии образовательного учреждения и избежать формирования корпоративной идентичности как навязанной, предписанной.

Началом семантического этапа может послужить обсуждение таких вопросов, как: «В чём смысл нашей работы?», «Наша школа как индивидуальность», «Чем может гордиться наша школа?», «Какие черты присущи нашему педагогическому коллективу, педагогам нашей школы?» и пр.

Принципиально важны два момента.

Во-первых, все характеристики образовательного учреждения должны быть реальными. Последнее можно проконтро-

лировать, используя мнение экспертов, в качестве которых могут выступать старшеклассники, родители, выпускники, представители сотрудничающих с данной школой структур. Главное условие для отбора экспертов — они должны знать о жизни в данной школе не понаслышке.

Во-вторых, представители педагогического коллектива должны воспринимать себя носителями этих характеристик, демонстрировать и утверждать их как внутри школы, так и за её пределами. Предлагаю задуматься над одним фактом. Отвечая на вопрос «Кто Я», учителя, как правило, используют обозначение конкретной социальной роли: «учитель», «педагог». Очевидно, для них не столь важно, что они являются работниками не какого-либо образовательного учреждения, а конкретной школы. Отвечая на тот же вопрос, работники крупных корпораций используют конкретизированный образ: «служащий компании такой-то».

Важным предметом консолидации должны стать цель деятельности (сформулированная как коллективная цель, а не спущенная сверху или списанная из умного журнала), базовые ценности (которые разделяются всеми и, главное, служат основой реальной жизнедеятельности), принципы деятельности (те исходные положения, которые принципиальны для данного сообщества; их сущность необходимо понимать, а требования, в них заключённые, исполнять).

Отдельным направлением работы на семантическом этапе является совместная работа над обобщёнными образами образовательного учреждения (например, образ школы), педагога, школьника. При определённых условиях к подобным обобщённым образам можно отнести столь популярные модели (например, модель выпускника). И в первом, и во втором случае деятельность имеет смысл при постоянной рефлексии и уточнении бытийности рассматриваемых характеристик: насколько они разделяются и свойственны отдельным представителям данного коллективного субъекта, в какой мере они значимы для школьников. Так, в опыте работы одной школы в числе типизаций, включённых в модель школьника и модель педагога, называлась «творческая личность». Вместе с тем, в результате исследований были получены следующие данные: творчество как ценность имеет у педагогов невысокие ранговые позиции (9–10 из 15 выделенных на ранговой шкале), творческим человеком себя считают лишь 37,6% опрошенных педагогов. Творчество как ценность у школьников (подростки и старшеклассники) имеет 6-ранговую позицию (из 13 выделенных на ранговой шкале), творческим человеком себя считают 78,4% опрошенных. Взаимооценки в целом несущественно расходятся с данными самооценок. И педагоги, и школьники позитивно относятся к людям, проявляющим себя творчески. Лишь 44,7% педагогов и 69,9% школьников соглашаются с тем, что творческая личность востребована современным обществом. Следовательно, типизация «творческая личность» на момент проведения исследования не входит в значимые образы, далека от реалистичности и не



характеризует в необходимой мере идентичность детско-взрослого сообщества.

На синтаксическом этапе параллельно с оформлением «внутришкольного языка» с его девизами, слоганами, смысловыми акцентами, переносными смыслами, значимыми именами собственными и т.п. создаются их визуальные образы. В образовательном учреждении разрабатывается система символов, что может быть оформлено как специально организованная акция по разработке герба, макета школьной газеты, дизайнерских решений оформления учительской, других помещений и т.п. Сошлёмся на пример, косвенно иллюстрирующий результат реализации данной рекомендации. Нам известен опыт одной из воронежских гимназий, в которой каждый класс получил возможность разработать собственное решение своей классной комнаты. Экскурсия по кабинетам этой гимназии сродни посещению квартир в многоквартирном доме — каждая отражает своеобразие её хозяев, имеет неповторимый образ и, по мнению учащихся и их родителей, создаёт ощущение общего дома. В классах появились аквариумы и цветники, выставки творческих работ и уголки для чайной церемонии и т.п.

Прагматический этап предполагает формирование традиций (коллективное празднование отдельных праздников, торжественные проводы на пенсию, посвящение в педагоги школы вновь прибывших учителей и т.п.), корпоративных правил поведения (не выяснять отношения в школьных коридорах, называть коллег по имени и отчеству, обращаться к старшеклассникам на «Вы» и т.п.). Смыслы, которые были рождены на семантическом этапе, выражаются на языке конкретной деятельности. Практика работы крупнейших фирм и корпораций свидетельствует о необходимости и продуктивности разработки специальных программ и планов. В опыте жизнедеятельности образовательных учреждений это направление работы как самостоятельное не присутствует.

Мы уже говорили о том, что ведущими условиями формирования корпоратив-

ной идентичности выступают значимые другие и референтные группы. Как следствие, успех выработки корпоративной идентичности зависит от позиции лидеров и референтности педагогического коллектива для его членов. Очевидно, что важным направлением работы становится поддержание значимости формальных лидеров и педагогического сообщества в целом для работников школы. В противном случае либо невозможно формирование целостной корпоративной идентичности, либо в организации начинают происходить серьёзные структурные и кадровые изменения.

Но формирование корпоративной идентичности на уровне педагогического коллектива — лишь первый шаг. Параллельно стоит вести подобную работу в классах. В дальнейшем предстоит консолидировать видение основных характеристик школьного сообщества, подключая к этой работе учащихся, непедагогических работников школы, родителей. О том, сколь непростой может оказаться данная задача, может свидетельствовать следующий факт. В рамках нашего исследования педагогам и учащимся одного образовательного учреждения было предложено выделить жизненные приоритеты. При подведении итогов выяснилось, что в большинстве случаев расходятся не только места, которые те или иные приоритеты получили, но и сам перечень приоритетов (у школьников первые три позиции занимают дружба, образование, здоровье, а у педагогов — семья, здоровье, материальные блага).

Вместе с тем, описанная выше деятельность по формированию корпоративной идентичности образовательного учреждения имеет смысл. По мнению теоретиков менеджмента, корпоративная идентичность способствует улучшению микроклимата коллектива, служит развитию самостоятельности и инициативности его членов, принятию ими целей и задач организации в качестве собственных целей и задач, улучшению горизонтальных и вертикальных коммуникаций внутри организации, увеличению ответственности, повышению конкурентоспособности учреждения. **НО**