

## Итоги фокус-группы с учителями Второй Санкт-Петербургской Гимназии

14 июня 2023 года с учителями Второй Санкт-Петербургской Гимназии была проведена фокус-группа, целью которой стало обсуждение построенной модели корпоративной культуры Гимназии, понимание ее сущностных характеристик и определение дальнейших путей трансформации организационной культуры. Всего в фокус-группе участвовало 8 учителей. Отобраны они были на основании принципа гетерогенности (вовлеченность в жизнь Гимназии, активность, педагогический стаж и опыт).

В результате обсуждения учителя пришли к выводу, что характеристики клановой, иерархической и рыночной культуры надо оставить в Гимназии без изменений, а проявления адхократической культуры требуют существенного увеличения в Гимназии (См. Таблицу 1).

Таблица 1

### Распределение ответов учителей относительно изменения проявлений типов организационной культуры в Гимназии

	Клан			Адхократия		
	Повысить	Оставить прежним	Понизить	Повысить	Оставить прежним	Понизить
Доля ответов учителей (N=100%)	37,5%	62,5%	0%	75%	25%	0%
Количество учителей (N=8)	3	5	0	6	2	0
	Иерархия			Рынок		
	Повысить	Оставить прежним	Понизить	Повысить	Оставить прежним	Понизить
Доля ответов учителей (N=100%)	37,5%	50%	12,5%	25%	50%	25%
Количество учителей (N=8)	3	4	1	2	4	2

По мнению учителей, реализация профилей организационной культуры Гимназии предполагает следующие действия:

Для реализации модели **клановой культуры** следует выстраивать теплые отношения в коллективе за счет организации неформальных встреч, корпоративов, совместных тренингов, создания условий для неформального общения. Администрация Гимназии должна оказывать содействие в организации творческих союзов учителей, поиска единомышленников. Особо было отмечено оказание поддержки в трудной жизненной и/или профессиональной ситуации. Но при этом клановая культура не предполагает панибратства, жесткого соперничества, «перехода на личности» при взаимодействии, «социальную глухоту» и бездеятельность. Участие в общих мероприятиях, проектах и союзах должно быть исключительно добровольным.

**Адхократическая культура** в Гимназии может реализовываться за счет поддержки инициатив «снизу» (исходящих от учителей). При этом поддержка должна осуществляться не только словом, но и делом (административный ресурс). В Гимназии следует создавать условия для самоорганизации проектных групп (олимпиадное движение, послеурочная деятельность). Наличие в деятельности учителя Гимназии свободы выбора и творчества. Более гибкая административная система. За счет проектной деятельности должна происходить смена лидеров в Гимназии (ротация). Но при этом, учителей не должны заставлять участвовать в проектах. Дополнительные уроки в расписании должны появляться только по желанию учителя или после согласования с

ним. В Гимназии должны появиться представители администрации, которые не боятся разрешать сложные ситуации.

**Иерархическая культура** предполагает скоординированную и слаженную работу Гимназии, при которой есть толковые руководители. Ответственность за слаженность лежит на администрации. Иерархия предполагает наличие единых правил для всех сотрудников Гимназии. Каждый знает свои функции заранее и понимает необходимость их реализации. При этом Гимназия уделяет внимание неформальным вещам. Иерархическая культура не предполагает отчеты каждый день, за каждый шаг. Из работы Гимназии должен быть исключен излишний формализм.

**Рыночная культура** включает в себя поддержку и партнерство всех участников образовательной среды друг к другу (учитель, ребенок, родитель, администрация). Должны реализовываться сильные стороны Гимназии (ее конкурентные преимущества перед другими учебными заведениями города и страны), уделяться внимание к рейтингам и месту в них. При этом при рыночной культуре не должен осуществляться формальный подход, «натаскивание» на результат и результат ради результата (см. подробнее Приложение 1).

Таким образом, реализация указанных действий должна способствовать трансформации организационно культуры Гимназии и создать комфортные условия для работы педагогического коллектива.