М.М. Мусарского, Е.А. Омельченко, А.А. Шевцовой. М.: МПГУ, 2019. С. 225–233.

3. История и мифы далекого прошлого // ГИМ. URL: <https://shm.ru/visit/excursions/12457/> (дата обращения: 14.04.2021).

4. Музейные квесты // ГМИИ им. А.С. Пушкина. URL: <https://www.pushkinmuseum.art/visitors/excursions/family/quests/index.php> (дата обращения: 14.04.2021).

5. Осторожно! Квест-экскурсия это не квест. Как не путать? // Детективное квест-бюро Рерик. YouTube. 15.04.2021. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=VmYEU1C8CQ0> (дата обращения 20.08.2021).

6. По следам первобытного человека: Знакомство с историей древних людей // Государственный Дарвиновский музей. URL: <http://www.darwinmuseum.ru/pages/po-sledam-pervobytnogo-cheloveka> (дата обращения: 14.04.2021).

7. Узнай Москву. URL: <https://um.mos.ru/> (дата обращения: 14.04.2021).

* * *

Купцова И.А.,

доктор культурологии, доцент;
профессор кафедры культурологии,
Институт социально-гуманитарного образования,
Московский педагогический
государственный университет;
г. Москва, Россия,
ia.kupcova@mpgu.su

Модель корпоративной культуры образовательной организации: уровни, субъекты, взаимодействия

Аннотация: в статье представлена многоуровневая модель корпоративной культуры образовательной организации, включающая такие структурные элементы, как субъекты образовательной деятельности (обучающиеся, обучающие, администрация, вспомогательный персонал); элементы фирменного стиля, внешняя атрибутика корпоративной культуры (логотип, гимн, эмблема, герб, символика); стиль и нормы поведения; традиции как неотъемлемый элемент кор-

поративной культуры образовательной организации; миссия образовательной организации; «третья миссия» и ее трактовка и понимание субъектами образовательной деятельности; социальные взаимодействия и волонтерство различных видов; корпоративное обучение и система повышения квалификации. Все эти компоненты многоуровневой системы корпоративной культуры проявляется на формальном и неформальном уровне, имея одновременную направленность как вовне, так и непосредственно включенные во внутреннюю жизнь образовательной организации.

Ключевые слова: корпоративная культура образовательной организации; корпоративная культура; университет; школа; фирменный стиль; бренд образовательной организации.

Irina Kuptsova,
Doctor of Culturology, Associate Professor;
Professor of the Department of Culturology,
Institute of Social and Humanitarian education,
Moscow Pedagogical State University;
Moscow, Russia,
ia.kupcova@mpgu.su

Model of corporate culture of an educational organization: levels, subjects, interactions

Abstract: the paper presents a multilevel model of corporate culture of educational organization, which includes such structural elements as: subjects of educational activity (students, trainees, administration, support staff); elements of corporate style, external attributes of corporate culture (logo, anthem, emblem, coat of arms, symbols); style and behavior standards; traditions as an integral element of corporate culture of educational organization; mission of educational organization; "the third mission" and its interpretation and understanding sub All these components of multilevel system of corporate culture are manifested at the formal and informal level, having simultaneous orientation both outside and directly included in the internal life of the educational organization.

Keywords: corporate culture of the educational organization; corporate culture; university; school; corporate identity; brand of the educational organization.

Сложность феномена корпоративной культуры образовательной организации, выступающей стратегическим фактором управления изме-

нениями [3; 4], приводит к необходимости не только осмысления ее сущности, выявления ведущих характеристик, определения функций, но порождает необходимость теоретического моделирования. Далее представим многоуровневую модель корпоративной культуры образовательной организации.

Прежде всего необходимо выявить структурные *компоненты модели, определить ее уровни и субъектов, а также направления коммуникационных потоков и их характер*. Начнем с субъектов деятельности, включенных в систему корпоративной культуры образовательной организации. Попытаемся придать нашим выводам обобщенный характер, который позволит экстраполировать разработанную модель на все уровни системы образования и построить структуру модульно, придав ей масштабируемость и универсальность.

В образовательной организации любого уровня и типа можно выделить, по меньшей мере, *четыре категории субъектов деятельности*, которые путем самоорганизации, а также менеджерских процедур и управленческого воздействия формируют, транслируют и развивают корпоративную культуру образовательной организации.

Во-первых, самыми значимыми субъектами деятельности, ради которых и создаются образовательные организации, выступают *обучающиеся* (ученики школ, студенты колледжей, техникумов, институтов, университетов, магистранты и аспиранты, а также лица, обучающиеся в системе дополнительного образования). Они наделены общими признаками и, как правило, относятся к категории детей, юношества и молодежи, обладая в каждом из случаев, присущими данной возрастной категории психолого-педагогическими особенностями, которые отражаются как на готовности воспринимать корпоративную культуру образовательной организации и являться ее носителем и транслятором, так и на требованиях, предъявляемых к самой корпоративной культуре (прежде всего, в части допущений и запретов, а также внешней атрибутики в виде логотипов, символов).

Высокую значимость для данной категории субъектов корпоративной культуры образовательной организации имеет ее позиционирование в виртуальном пространстве, внешний вид и наполненность официального сайта, и, что еще более значимо, наличие и качество ведения страниц в социальных сетях. Если речь идет о несовершеннолетних обучающихся, то к данной категории субъектов корпоративной культуры также

будем относить родителей / лиц, осуществляющих опеку над несовершеннолетними, так как они во многом определяют выбор образовательной организации для обучающегося и сопровождают процесс его обучения. Именно поэтому в школах действуют советы школы, родительские комитеты и проводятся родительские собрания, на которых, в том числе, рассматриваются вопросы, связанные с корпоративной культурой (например, согласование наличия / отсутствия обязательной формы одежды для обучающихся, цветовая гамма, правила внутреннего распорядка и т. д.). В случаях с вузами считаем верным отнести к данной категории субъектов и выпускников, образующих ассоциации выпускников, участвующих в формировании эндаументов университетов, входящих в составы попечительских советов, так как, несмотря на уже иной социальный и экономический статус по отношению к образовательной организации, выпускник выступает экс-обучающимся (студентом, выпускником школы).

Во-вторых, второй категорией субъектов, без которых невозможно существование образовательной организации как особой социальной и культурной институции, выступают *обучающие* (профессорско-преподавательский состав вузов, преподаватели колледжей и техникумов, учителя и тьюторы в школах, руководители кружков, секций и прочих организационных форм деятельности в системе дополнительного образования и др.). Особенностью корпоративной культуры образовательной организации по отношению к обучающим выступают положения педагогической этики, отраженные в нормах педагогической морали. Именно поэтому педагогическая деятельность требует специальной профессиональной подготовки не только как специалиста-предметника, но, прежде всего, как профессионала, обладающего компетенциями в педагогической сфере, предполагающей неразрывное единство образования и воспитания (которое, отметим, после некоторого забвения и отрицания вновь признается на уровне государства как неотъемлемая часть всего процесса образования).

Обучающие характеризуются высоким уровнем корпоративной культуры, которая в ряде случаев может обладать определенной замкнутостью, ярко выраженной спецификой. В среде учителей и преподавателей совсем не редки случаи «пожизненного найма», когда, поступив на работу после окончания вуза, человек остается на одном рабочем месте всю свою трудовую жизнь. В случае со школьными учителями практически не происходит должностного движения и человек остается

на одной и той же позиции весь период своей профессиональной деятельности. Этот фактор существенно влияет на корпоративную культуру образовательной организации. С одной стороны, такие сотрудники выступают носителями, а затем и хранителями традиций образовательной организации, а с другой – именно они нередко становятся существенным препятствием для необходимого обновления организации и ее развития. Таким образом, можно сделать вывод о своеобразной *предопределенности тяготения к особой роли традиций в структуре корпоративной культуры образовательной организации*.

В-третьих, еще одним субъектом, определяющим содержание корпоративной культуры образовательной организации, осуществляющим ее управление, выступает *администрация*, включающая руководство образовательной организации и ее структурных подразделений. Именно на администрации лежит ответственность за формирование и развитие корпоративной культуры, наполнение ее необходимыми и соответствующими смыслами, которые позволят всем субъектам деятельности ощущать свое единство и соответственно позиционировать организацию во внешнем социокультурном пространстве.

В-четвертых, отдельно обозначим не менее важных субъектов корпоративной культуры образовательной организации в лице *вспомогательного персонала* (учебно-методических служб, сотрудников бухгалтерий и отделов кадров, диспетчеров расписания, координаторов курсов, а также и охранников, сотрудников столовых и буфетов и пр.), которые во много также определяют «лицо» образовательной организации и являются носителями и трансляторами ценностей ее корпоративной культуры.

При этом все обозначенные выше субъекты корпоративной культуры образовательной организации находятся в более или менее тесных коммуникативных связях друг с другом и между собой. Взаимодействие между субъектами происходит по следующим линиям:

- обучающийся – обучающийся;
- обучающийся – обучающий;
- обучающийся – администрация;
- обучающийся – вспомогательный персонал;
- обучающий – администрация;
- обучающий – вспомогательный персонал;
- администрация – вспомогательный персонал.

При этом эти линии взаимодействия активны одновременно и служат средством трансляции корпоративной культуры, ее развития и управления ею одновременно. Эти процессы могут быть организованы по инициативе администрации, которая разрабатывает стратегию развития образовательной организации, определяет ее миссию и создает условия для более комфортного принятия корпоративной культуры всеми субъектами деятельности. Одновременно внутри коллективов, на всех уровнях организации существуют и развиваются неформальные средства передачи корпоративной культуры. К ним можно отнести «мифы и легенды» образовательной организации, которые касаются каких-либо значимых событий в жизни организации, визитов выдающихся лиц или первых руководителей государства, случаев из педагогической практики, памяти о неординарных учениках, легендарных учителях и профессорах. Все это образует *сферу сторителлинга*, когда информация передается устно от одного субъекта к другому, тем самым связывая разные поколения обучающихся и преподавателей, руководителей воедино одним ценностно-смысловым комплексом, базирующемся на коллективной памяти причастных к данной образовательной организации.

Поэтому, как правило, *корпоративная культура образовательной организации носит довольно неформальный характер и базируется на традициях*. Этим она существенно отличается от корпоративной культуры крупных предприятий и компаний, где деятельность строго регламентирована, технологична, подчинена процедурам и технологическим правилам (например, корпоративная культура авиакомпаний основана на жестком соблюдении разработанных норм и правил, не допускающих вариативности деятельности и подчиненных инструкции).

В тоже время в рассматриваемых взаимодействиях важна принятая в большинстве образовательных организаций, как неотъемлемая часть корпоративной культуры (в части так называемых «неписаных» правил), определенная субординация между обучающимся и обучающим, проявляющаяся во взаимном уважении и определенной дистанции при коммуникации. Характер коммуникаций, как части корпоративной культуры, является, пожалуй, одним из самых значимых факторов, способствующих или препятствующих развитию образовательной организации и ее корпоративной культуры, которая находится под пристальным вниманием общества, постоянно подвергается сомнению, критике и трансформации. Статус педагога, отношение к нему на государственном уровне

непосредственно влияют на характер корпоративной культуры образовательной организации. Трудность настоящего момента связана еще и со сменой образовательной парадигмы, осознанием неизбежности и необходимости образования длинной в жизнь, непрерывного образования, когда человек будет находится в контакте с образовательными организациями разного уровня практически всю свою жизнь. Здесь важна и преемственность корпоративной культуры, и ее специфика.

Обратимся к следующим составляющим многоуровневой системы корпоративной культуры образовательной организации. Ими выступают элементы *фирменного стиля*, включающие логотип, фирменные цвета, слоган, гимн, герб, флаг организации. Фирменный стиль, являясь наиболее легко считываемым элементом корпоративной культуры, направлен одновременно вовне и внутрь системы образовательной организации. При внутреннем использовании он подчеркивает единство субъектов образовательной организации, посредством их внешней «маркировки» (фирменные футболки, ручки, головные уборы, сумки и проч.) происходит превращение разнородных субъектов в единую группу, члены которой начинают осознавать себя частью единого коллектива организации. Безусловно, только от того, что человек наденет и будет использовать какую-либо брендованную вещь, он автоматически не станет носителем глубинных смыслов корпоративной культуры организации, но, приняв эти вещи к использованию, он уже выражает согласие с принадлежностью к данной корпоративной культуре.

Совсем другая картина предстает, когда элементы фирменного стиля используются для трансляции корпоративной культуры вовне. Фирменные вещи и предметы выступают яркими маркерами принадлежности к определенной корпоративной культуре, демонстрируя ее смыслы и ценности посредством цвета и формы. Таким образом легко отличить «своих» от «чужих», когда речь идет о совместном мероприятии с участием представителей различных образовательных или иных организаций. В этом случае фирменный стиль обращен вовне и осознается на фоне других, сопоставляется, сравнивается. Важно качество вещей и предметов, обладающих фирменной символикой и отражающей корпоративную культуру; необходимо тщательно продумывать внешний вид, функциональность, прочность и прочие характеристики, а также уместность использования этих предметов в разных ситуациях. В идеале фирменный стиль подробно разрабатывается при создании айдентики

и формировании брендбука организации, что обеспечивает определенное качество и логическую связь всех элементов фирменного стиля. Фирменные вещи образовательных организаций могут служить предметом коллекционирования, обмена, выступать в качестве сувенира, что особенно важно для формирования имиджа организации, ее узнаваемости в культурно-образовательном пространстве.

Следующим элементом корпоративной культуры, как мы уже указывали выше, выступают *традиции образовательной организации*, связывающие разные поколения учеников и учителей, студентов и преподавателей. Традиции, как правило, неосязаемы, воплощены в совместных действиях (способ празднования определенных дат и событий, формы приветствия, особенности обращения друг к другу, ритуалы и пр.) и развиваются на неформальном и, как правило, не формализованном уровне. На наш взгляд, именно стремление быть причастным к определенным традициям, о которых известно за пределами образовательной организации, нередко выступают в качестве аргумента в пользу ее выбора родителями или абитуриентами.

Таким образом, можно выделить *формальный и неформальный уровень корпоративной культуры образовательной организации, которые находятся в неразрывном единстве*.

На официальном (формальном) уровне корпоративная культура образовательной декларируется посредством определения *миссии образовательной организации*, формулировки намерений, целей и задач деятельности, а также воплощаются посредством различных концепций ее развития на более или менее продолжительные периоды. Например, в настоящее время многие вузы публикуют на своих официальных сайтах концепции развития до 2030 г., что является уже среднесрочной перспективой и позволяет планомерно развивать корпоративную культуру и использовать ее в качестве средства управления заявленными изменениями.

Актуальный тренд – осмысление *«третьей миссии»* [2], которая также является составной частью корпоративной культуры образовательной организации. Если вкладывать в это понятие в большей степени социальный смысл, то можно сказать, что в российских условиях, для которых характерна малая плотность населения, огромные расстояния между территориями, не только университет, но и образовательное учреждение любого уровня способно выполнять и, в большинстве случаев, несет эту «третью миссию». Достаточно вспомнить роль школы

в формировании социокультурного пространства села, деревни, малого города. Она традиционно выступает центром культуры, социального взаимодействия и оказывает существенное влияние на локальный мир.

Из определения содержаний миссий образовательных организаций следуют *социальные взаимодействия, проявление добровольчества (волонтерства)* [1], которые также включены в структуру многоуровневой модели корпоративной культуры образовательной организации. Они тесно взаимосвязаны с духовно-нравственным развитием личности, ее воспитанием, которое сегодня признается неотъемлемой частью процесса образования. Волонтерство в структуре корпоративной культуры образовательной организации проявляется через его различные формы. Одной из ведущих выступает профессиональное волонтерство (*pro bono*), которое широко практикуется преподавательским составом образовательных организаций и проявляется через проведение и участие в различных мероприятиях в качестве наставников, экспертов, организаторов на безвозмездной основе, предполагающей использование профессиональных компетенций, но не предполагающих за это материального вознаграждения. Волонтерство может осуществляться как внутри образовательной организации, так и выходить за ее пределы, когда профессионал выступает на внешних площадках от имени образовательной организации.

Еще одна распространенная разновидность волонтерства, связанная с образовательной организацией и наиболее широко востребованная в среде старшеклассников и студентов, – добровольческая деятельность в сфере предполагаемого дальнейшего профессионального развития обучающегося. Волонтерство может предшествовать или совмещаться с прохождением студенческой практики, быть разновидностью стажировки, выступать своеобразной профессиональной пробой сил будущего специалиста. Подчеркнем важность профессионального волонтерства, как возможности приобщиться к иной корпоративной культуре, получить представление о ее характере, особенностях. Нередко волонтерская деятельность приводит не только к твердому решению продолжать начатое образование или выбрать определенный профессиональный путь, но и, ломая стереотипы и сложившиеся образы, способно привести к разочарованию обучающегося в выбранной им профессии и даже сфере деятельности и провидит к резкому изменению образовательной траектории личности.

Важным компонентом предлагаемой модели выступает *система корпоративного обучения* (корпоративный университет, повышение квалификации сотрудников), позволяющее планировать траекторию карьеры сотрудников. Многие крупные университеты давно пришли к идее создания внутренних корпоративных университетов, развивающих корпоративную культуру и формирующих профессионалов под конкретные потребности и запросы образовательной организации. Они разрабатывают системы повышения квалификации сотрудников в зависимости от формальных требований, а также в соответствии со своей стратегией развития. Это оправдано экономически и дает возможность развивать кадры, повышая мотивацию в профессиональной деятельности, приверженность организации и в целом укрепляет корпоративную культуру. В случае, когда невозможно создать корпоративный университет на базе образовательной организации, привлекаются внешние источники и средства для повышения квалификации и развития сотрудников. В современных условиях бурное развитие получили различные онлайн-платформы, дистанционные курсы, предлагающие широкий спектр возможностей для профессиональной переподготовки, повышения квалификации. В этом случае важна готовность администрации образовательной организации компенсировать сотрудникам расходы на прохождение обучения, поощрять непрерывное обучение, влияющее на качество профессиональной деятельности сотрудника. Таким образом, возможно использование как внутренних, так и внешних ресурсов для развития корпоративного образования.

Литература:

1. Купцова И.А. Волонтерства культура // Прикладная культурология: энциклопедия / под ред. И.М. Быховской. М.: Согласие, 2019. С. 591–597.
2. Медушевский Н.А. Интерпретация третьей роли университетов на современном этапе // Вестник РГГУ. Сер. Политология. История. Международные отношения. Зарубежное регионоведение. Востоковедение. 2016. № 3. С. 19–31.
3. Осипова О.П., Савенкова Е.В. Деловая культура менеджера образования. М.: МПГУ, 2017. 108 с.

4. *Шамова Т.И.* Управление образовательными системами / Т.И. Шамова, П.И. Третьяков, Н.П. Капустин; под ред. Т.И. Шамовой. М.: Владос, 2002. 320 с.

* * *

Митницкая Е.В.,
кандидат исторических наук;
доцент кафедры культурологии,
Институт социально-гуманитарного образования,
Московский педагогический
государственный университет;
г. Москва, Россия,
katya_m_1983@mail.ru

Образовательная среда как социокультурный феномен

Аннотация: в статье рассматривается понятие «образовательная среда» и обосновывается тот факт, что образовательная среда является подсистемой социокультурной среды и таким образом формирует часть социокультурного пространства. Автор приходит к выводу, что современная образовательная среда – необходимое условие становления современного человека, предоставляющее возможность каждому обучающемуся развить свой творческий потенциал. Особое внимание уделяется тому, что образовательная среда формируется исторически и является неотъемлемой частью культуры общества.

Ключевые слова: образовательная среда; субъект образовательного процесса; картина мира; система ценностей; социокультурная среда.

Ekaterina Mitnitskaya,
Ph.D. in History,
Associate Professor of the Department of Culturology,
Institute of Social and Humanitarian education,
Moscow Pedagogical State University;
Moscow, Russia,
katya_m_1983@mail.ru

Learning environment as a sociocultural phenomenon

Abstract: the article deals with the concept of "learning environment" and presents an argument that the learning environment acts as a subsystem of socio-cultural