



УДК 334.025

DOI 10.25688/2312-6647.2021.27.1.7

**О. В. Карабанова,  
В. К. Герн,  
М. Д. Магомедов**

## **Программа формирования корпоративной культуры в организации дополнительного образования детей**

В статье рассмотрены вопросы формирования корпоративной культуры образовательной организации в сфере дополнительного образования. В современных условиях эффективность деятельности образовательных организаций дополнительного образования и длительность ее жизненного цикла во многом зависит от правильно выбранной корпоративной культуры. В статье предложена программа по формированию корпоративной культуры с учетом специфики образовательной организации.

Ключевые слова: корпоративная культура; дополнительное образование детей; общеразвивающая программа; программа внедрения.

**В** условиях конкурентной борьбы с целью повысить позиции в рейтинге каждая образовательная организация в настоящее время стремится дифференцироваться, выделить собственное уникальное товарное предложение. Еще более актуальной задачей формирования уникального товарного предложения стоит перед организациями в сфере дополнительного образования, для которых критически важным является достижение экономической стабильности в рыночных условиях. Однако, фокусируя свое внимание на достижении этой задачи, организации упускают из вида другие, не менее важные задачи, такие как формирование сплоченного коллектива, дружелюбной и благоприятной атмосферы в нем, мотивация персонала. Таким образом, в целях повышения эффективности управления образовательной организацией на современном этапе становится очевидной необходимость изучения корпоративной культуры [2].

В настоящий момент благодаря изучению сути корпоративной культуры стало известно, что она является одним из факторов, приводящих к коммерческому успеху и позволяющих реализовывать стратегические цели [3]. При этом необходимо уделять внимание сотрудникам образовательной организации, поддерживать социально-психологическую атмосферу коллектива на должном уровне и уметь удерживать заинтересованность сотрудников в результатах их совместной деятельности.

Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ рассматривает основные понятия «образование», «воспитание», «обучение», которые призваны привить обучающемуся определенную систему ценностей, установок, принятых для социализации в государстве, обществе, семье [1]. Таким образом, формирование корпоративной культуры образовательной организации необходимо в первую очередь для реализации воспитательного потенциала.

Количество организаций дополнительного образования, реализующих программы для детей, показало стремительный рост за последние десять лет в России, сконцентрировавшись в городах и поселках городского типа (табл. 1). И это только статистика по организациям, предоставляющим отчеты в Минпросвещения России. При этом можно учитывать также организации, осуществляющие деятельность по франшизе, оказывающие услуги в формате игрового обучения (например, франшизы школ программирования, ментальной арифметики, центры типа «Кидзания» и т. п.).

Таблица 1

**Количество организаций дополнительного образования, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам для детей, шт. [4]**

Населенные пункты	2000	2005	2010	2017	2018	2019
<b>Всего:</b>	<b>8699</b>	<b>8876</b>	<b>8531</b>	<b>13 409</b>	<b>12 803</b>	<b>11 726</b>
Города и поселки городского типа	6808	6691	6379	9743	9160	8356
Сельская местность	1891	2185	2152	3666	3643	3370

Численность обучающихся по этим программам также продемонстрировала за последнее десятилетие значительный скачок (табл. 2).

Таблица 2

**Численность учащихся в организациях дополнительного образования, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам для детей, тыс. чел. [4]**

Населенные пункты	2000	2005	2010	2017	2018	2019
<b>Всего:</b>	<b>7905,8</b>	<b>8443,7</b>	<b>8083,3</b>	<b>10 825,4</b>	<b>10 449,8</b>	<b>10 110,4</b>
Города и поселки городского типа	6447,1	6733,7	6364,7	8666,1	8305,4	8037,2
Сельская местность	1458,7	1710,0	1718,6	2159,3	2144,4	2073,2

Таблица 3 демонстрирует значительный разброс по возрасту среди педагогических работников в рассматриваемой системе. Численность молодых работников до 35 лет, восприимчивых к формированию корпоративной культуры, незначительна. Однако большая часть работников имеет высшее образование, в основном педагогическое, что говорит о высоком потенциале внедрения программ развития корпоративной культуры в этих организациях.

Таблица 3

**Структурная характеристика педагогических работников организаций дополнительного образования, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам для детей, тыс. чел. [4]**

	2016	2017	2018	2019
Педагогические работники (без внешних совместителей)	302,5	280,7	267,7	252,6
Из них:				
имеют высшее образование	214,3	199,3	189,8	179,6
из них педагогическое	172,6	164,4	157,3	150,2
имеют среднее профессиональное образование по программам подготовки специалистов среднего звена	78,4	74,1	72,3	68,5
из них педагогическое	58,9	58,0	57,6	55,1
имеют среднее профессиональное образование по программам подготовки квалифицированных рабочих, служащих	2,5	1,9	1,5	1,2
женщины	201,2	192,5	189,1	182,8
лица в возрасте до 35 лет*	90,9	82,2	77,2	71,4
Численность внешних совместителей	97,0	88,7	82,7	81,0

Примечание. \* — по организации дополнительного образования, предоставляющим отчеты в Минпросвещения России.

В настоящее время каждому руководителю, желающему добиться успешного развития образовательной организации, необходимо четко понимать важность корпоративной культуры. Развитая корпоративная культура поддерживает единство сотрудников, формирует общее представление об образовательном учреждении и закрепляет устойчивые связи, передающиеся внутри организации. Отдельно хотелось бы отметить, что корпоративная культура способна определить положение сотрудника внутри образовательной организации, развить и закрепить чувство социальной защищенности.

Ключевыми ценностями новой системы управления должны являться личностный подход, расширение индивидуальных возможностей каждого сотрудника и развитие способности творчески мыслить.

Для достижения единства всех сотрудников образовательной организации необходимо на постоянной основе заниматься формированием и развитием корпоративной культуры. Это же является и показателем того, что сотрудник разделяет ценности и идеалы компании, считает необходимым соблюдение данных норм и правил поведения. Немаловажным является тот фактор, что общность с организацией помогает сотрудникам не просто следовать организационным ценностям, а понимать важность приверженности им. Исходя из этого, можно утверждать, что культурные ценности образовательной организации переформируются в индивидуальные ценности сотрудника. Опираясь на это утверждение, становится очевидным, что культурные ценности образовательной организации занимают прочное место в мотивационной структуре поведения сотрудника.

Предлагается следующая структура программы по формированию корпоративной культуры образовательного учреждения дополнительного образования:

1. Нормативно-правовая база программы (ею служат, как правило, общегосударственные документы стратегического характера, программы регионального развития, а также внутренние документы: устав, коллективный договор, Правила внутреннего трудового распорядка и т. д.).

2. Разработчики программы (из числа сотрудников организации или внешние консультанты).

3. Цель программы (сформированная по стандартам SMART в соответствии с видением, миссией и стратегией образовательной организации).

4. Задачи программы (в круг задач может входить разработка системы внутренней документации по управлению корпоративной культурой, формирующей единые стандарты, определяющей символику, атрибутику, имидж организации, организационно-методическая подготовка и практическое осуществление мероприятий по диагностике и формированию корпоративной культуры в учреждении, разработка механизмов развития корпоративной культуры, формирование матрицы ответственности за конкретные направления и мероприятия, создание условий для эффективного взаимодействия работников учреждения по формированию корпоративной культуры, формирование и укрепление корпоративной культуры для повышения качества образования и т. п.) [5].

5. Сроки реализации программы.

6. База, на которой реализуется программа (образовательная организация, сеть организаций и т. п.).

7. Механизм реализации программы (она может реализовываться через общее собрание работников, педагогический совет учреждения, специально организованные малые группы).

8. Пояснительная записка (содержит актуальность формирования и/или развития корпоративной культуры конкретного образовательного учреждения, описывает предполагаемые результаты).

### 9. Этапы реализации программы.

I. Подготовительный (анализ и формирование программы, ее документальное оформление).

II. Основной этап (реализация программы).

III. Рефлексивный этап (анализ реализации программы, выработка новых задач).

10. Система организации контроля в процессе реализации программы (контрольные точки и события).

11. Содержание программы (план реализации, включающий номер этапа, сроки, ответственных, конкретные мероприятия: тренинги, круглые столы, поощрительные акции и т. д.)

12. Условия реализации программы (техническое оснащение, средства коммуникации, материальное обеспечение по статьям расходов).

13. Оценка эффективности программы (с выработкой конкретных показателей (социальных, психологических, экономических и т. д.) и определением их размерности).

Структура программы выработана на основе анализа опыта формирования корпоративной культуры нескольких образовательных организаций, реализующих программы дополнительного образования и продемонстрировавших успешные результаты.

## Литература

1. Дегусарова В. С., Литвинова Н. П., Строев В. В. Развитие образования в России: региональный контекст / Гос. образовательное учреждение высш. проф. образования. Гатчина: Ленинградский обл. ин-т экономики и финансов, Дом Европы в Санкт-Петербурге, 2006. 117 с.

2. Карабанова О. В. Государственно-частное партнерство в образовании взрослых как механизм формирования человеческого капитала региона. Экономика, статистика и информатика // Вестник УМО. 2011. № 1. С. 18–21.

3. Малова У. И., Москвитина Е. Ю., Мозговой А. И. Важность формирования корпоративной культуры промышленного предприятия в условиях современного рынка // Актуальные проблемы управления – 2018 : мат-лы 23 Междунар. науч.-практ. конф. / Государственный университет управления. М.: Изд. дом ГУУ, 2019. С. 221–223.

4. Образование в цифрах: 2020: краткий стат. сб. / Л. М. Гохберг [и др.]. М.: НИУ ВШЭ, 2020. 120 с.

5. Программа по формированию корпоративной культуры в муниципальном бюджетном образовательном учреждении дополнительного образования детей муниципального образования «Город Архангельск». «Центр технического творчества и досуга школьников» [Электронный ресурс] // Интернет-платформа материалов Pandia.ru. URL: <https://pandia.ru/text/77/340/34342.php> (дата обращения: 07.09.2020).

## Literatura

1. Degusarova V. S., Litvinova N. P., StroeV. V. Razvitiye obrazovaniya v Ros-sii: regional'ny`j kontekst / Gos. obrazovatel'noe uchrezhdenie vy`ssh. prof. obrazovaniya.

Gatchina: Leningradskij obl. in-t e`konomiki i finansov, Dom Evropy` v Sankt-Peterburge, 2006. 117 s.

2. Karabanova O. V. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v obrazovanii vzrosly`x kak mexanizm formirovaniya chelovecheskogo kapitala regiona. E`konomika, statistika i informatika // Vestnik UMO. 2011. № 1. S. 18–21.

3. Malova U. I., Moskvitina E. Yu., Mozgovoj A. I. Vazhnost` formirovaniya korporativnoj kul`tury` promy`shlennogo predpriyatiya v usloviyah sovremennogo ry`nka // Aktual`ny`e problemy` upravleniya – 2018 : mat-ly` 23 Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. / Gosudarstvenny`j universitet upravleniya. M.: Izd. dom GUU, 2019. S. 221–223.

4. Obrazovanie v cifrax: 2020: kratkij stat. sb. / L. M. Goxberg [i dr.]. M.: NIU VSHE`, 2020. 120 s.

5. Programma po formirovaniyu korporativnoj kul`tury` v municipal`nom byudzhethnom obrazovatel`nom uchrezhdenii dopolnitel`nogo obrazovaniya detej municipal`nogo obrazovaniya «Gorod Arxangel`sk». «Centr texnicheskogo tvorchestva i dosuga shkol`nikov» [E`lektronny`j resurs] // Internet-platforma materialov Pandia.ru. URL: <https://pandia.ru/text/77/340/34342.php> (data obrashheniya: 07.09.2020).

**O. V. Karabanova,**

**V. K. Gern,**

**M. D. Magomedov**

### **Corporate Culture Program Implementation for Children's Supplementary Educational Organizations**

The article considers issues of formation of corporate culture of educational organization in the sphere of additional education. In modern conditions, the effectiveness of the activities of educational organizations of additional education and the duration of its life cycle largely depends on a properly chosen corporate culture. The article proposes a program to form a corporate culture taking into account the specifics of the educational organization.

Keywords: corporate culture; supplementary education of children; general development program; program implementation.