

Департамент образования и науки города Москвы
Государственное автономное образовательное учреждение
Высшего образования города Москвы
«Московский городской педагогический университет»
Институт специального образования и психологии
Кафедра общей и практической психологии

На правах рукописи

ЩЕТКИНА МАРИЯ АЛЕКСАНДРОВНА

**КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА**

**Научный доклад
об основных результатах научно-квалификационной работы
(диссертации)**

Направление подготовки 39.06.01 «Социологические науки»
Направленность (профиль) образовательной программы:
«Социология управления»
(заочная форма обучения)

Научный руководитель

*доктор социологических наук,
доцент
Рычихина Элина Николаевна*

Москва
2024

1. Рецензент: Ананишин Владимир Максимович, д-р социол. н., профессор, профессор общеуниверситетской кафедры философии и социальных наук ГАОУ ВО МГПУ
2. Рецензент: Юдина Елена Николаевна, д-р. социол. н., профессор, профессор кафедры теоретической и специальной социологии им. М.А.Будановой ФГБОУ ВО МПГУ
3. Рецензент: Лоскутова Ирина Мироновна, д.социол.н., к.филос.н., доцент, профессор, кафедра социальной работы ФКПСР РНИМУ им. Н.И.Пирогова
4. Рецензент: Ткаченко Александр Владимирович, канд. историч. н., доцент общеуниверситетской кафедры философии и социальных наук ГАОУ ВО МГПУ

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования определяется тем, что на сегодняшний день имеется дефицит методических разработок по совершенствованию корпоративной культуры и научному обоснованию функционирования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса. В связи с переходом в 2011 году образовательных организаций на формульное финансирование в соответствии с принятым Постановлением Правительства Москвы 86-ПП¹, произошло объединение эффективных и отстающих образовательных учреждений в единые территориальные образовательные комплексы. Спустя десять лет с момента начала реорганизации в системе образования, были изучены правовые аспекты, структурное и функциональное устройство образовательного комплекса, особенности реализации образовательных программ, внешняя значимость нового статуса и другие факторы, влияющие на работу организации. Однако в меньшей степени было уделено внимания внутриорганизационным процессам управления, в том числе и изучению корпоративной культуры, как одному из элементов системы управления образовательного комплекса. При этом в мировой практике управления корпоративная культура признана эффективным инструментом развития организации, что дает основание считать важным наличие грамотно сформированной и развитой корпоративной культуры в образовательном комплексе.

Идея создания образовательных комплексов базируется на аккумулировании интеллектуальных, финансовых, кадровых и материально-технических ресурсов нескольких ранее самостоятельных образовательных организаций в едином комплексе. Такой подход позволяет сохранить

¹ Постановление Правительства Москвы от 22 марта 2011 г. N 86-ПП «О проведении пилотного проекта по развитию общего образования в городе Москве» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/5715076/?ysclid=losndq1aor65623783>.

жизнеспособность школам и садам с меньшим спросом, что является разумным выходом из ситуации. При этом возникает проблема формирования единой корпоративной культуры и управления её развитием в рамках образовательного комплекса. Корпоративная культура зависит от специфики деятельности организации и отражает основные ценности, принципы, традиции и нормы, принятые в коллективе. В образовательном комплексе корпоративная культура выражается в чувстве сопричастности сотрудников к единой педагогической миссии, а также в объединении коллектива вокруг идей здоровья, сбережения, воспитания нравственности обучающихся, всестороннего развития личности, гуманности, непрерывности образования и т. д. Корпоративная культура образовательного комплекса призвана способствовать нормализации психологического климата в коллективе, успешному регулированию конфликтных ситуаций, профессиональному росту сотрудников, развитию системы коммуникаций между всеми участниками образовательного процесса и налаживанию обратной связи между педагогами и руководством.

Таким образом, необходимость исследования корпоративной культуры в системе управления образовательным комплексом обусловлено следующим обстоятельством:

- 1) Недостаточной разработкой понятия «корпоративная культура образовательного комплекса»;
- 2) Необходимостью включения возможностей корпоративной культуры в систему управления образовательным комплексом, что требует формирования социальных механизмов ее развития;
- 3) Определения возможностей корпоративной культуры для сплочения всех участников системы образования и использования их в управлении;
- 4) Потребностью создания комфортного социально-психологического климата образовательной организации инструментами корпоративной культуры.

Степень научной разработанности темы. Отсутствие единого подхода к исследованию корпоративной культуры в системе управления и недостатка работ, посвященных проблеме формирования корпоративной культуры в образовательном комплексе, также обуславливают актуальность исследования заявленной темы выпускной квалификационной работы.

Изучение теории и практики корпоративной культуры как феномена, её типологии, структуры, функций и развития в организации представлено в отечественных и зарубежных научных трудах: В. В. Богдановой, А. С. Бажина, Р. В. Светайло², Э. А. Капитонова³, В. В. Козлова⁴, А. И. Аубекировой⁵, П. Р. Алиевой⁶, Т. В. Зверевой⁷, В. Д. Лактионова⁸, М. А. Колесниковой⁹, Е. Э. Назаровой¹⁰, А. В. Колесникова¹¹, К. Камерона и

² Управление трансформацией корпоративной культуры организации: преобразование элементов неформальной корпоративной культуры в структуру формальной корпоративной культуры: монография / В. В. Богданова, А. С. Бажин, Р. В. Светайло. – 2015. – 94 с.

³ Корпоративная культура: теория и практика: монография / Э. А. Капитонов, Г. П. Зинченко, А. Э. Капитонов. – 2005. – 352 с.

⁴ Корпоративная культура: монография / В. В. Козлов. – Москва. – 2009. – 301 с.

⁵ Аубекирова А. И. Google и его корпоративная культура // Достижения науки и образования. 2018. №8 (30).

⁶ Корпоративная культура / А. А. Магомедов, П. Р. Алиева // Московский экономический журнал. – 2022. – Т. 7, № 8.

⁷ Функции корпоративной культуры // ИВД. 2009. №3.

⁸ Лактионов В. Д., Классификация корпоративной культуры // Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral». 2019. №4–1.

⁹ Колесникова М. А., Шаповалова И. С. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА // Экономика и социум. 2017. №4 (35).

¹⁰ Назарова, Е. Э. Корпоративная культура: понятие и сущность / Е. Э. Назарова // Модернизация регионального образования: опыт педагогов Оренбуржья. – 2016. – № 3(11). – С. 47–54.

¹¹ Корпоративная культура: учебное пособие / А. В. Колесников. – Москва, 2019. – 167 с.

Р. Куинн¹², В. А. Спивака¹³, О. С. Виханского¹⁴, К. Ю. Битулиной¹⁵,
Е. К. Терещук¹⁶, Э. Ф. Хузиевой¹⁷, А. В. Аверина¹⁸, Э. А. Капитонова¹⁹ и др.

Обобщение теории управления, ее основных категорий осуществили
Л. А. Бурганова²⁰, Э. Мэйо, О. М. Рой²¹, Е. Г. Савкина²², Ф. У. Тейлор,
Г. Файоль и др.

Особенности управления образовательными системами рассмотрены в
учебных и научных изданиях: С. В. Воробьевой²³, З. С. Жирковой²⁴,
А. А. Коростелева²⁵, В. М. Ананишнев²⁶, И. В. Грошева²⁷, И. В. Ильиной,

¹² Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн. - СПб.: Питер, 2001. - 320 с.

¹³ Корпоративная культура / В. А. Спивак. – СПб.: Питер, 2001. - 352 с.

¹⁴ Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - М.: МГУ, 2005. - 416 с.

¹⁵ Корпоративная культура как фактор влияния на процесс становления организации (Социологический анализ): специальность 22.00.04 "Социальная структура, социальные институты и процессы": диссертация на соискание ученой степени кандидата социологических наук / Битулина Ксения Юрьевна. – Москва, 2005. – 136 с.

¹⁶ Особенности корпоративной культуры в органах государственной службы: социологический анализ: специальность 22.00.06 "Социология культуры": диссертация на соискание ученой степени кандидата социологических наук / Терещук Екатерина Александровна. – Екатеринбург, 2006. – 166 с.

¹⁷ Становление и развитие корпоративной культуры организации в трансформирующемся обществе (на материалах Республики Татарстан): специальность 22.00.04 "Социальная структура, социальные институты и процессы": диссертация на соискание ученой степени кандидата социологических наук / Хузиева Эльмира Фарраховна. – Казань, 2005. – 185 с.

¹⁸ Корпоративная культура современного общества: специальность 09.00.13 "Философская антропология, философия культуры": диссертация на соискание ученой степени кандидата философских наук / Аверин Александр Владимирович. – Ставрополь, 2006. – 195 с.

¹⁹ Корпоративная культура: стратегическое направление развития социально-трудовых отношений: специальность 22.00.06 "Социология культуры": диссертация на соискание ученой степени доктора социологических наук / Капитонов Эдуард Алексеевич. – Ростов-на-Дону, 2003. – 426 с.

²⁰ Теория управления: учебное пособие / Л. А. Бурганова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 160 с.

²¹ Рой О. М. Система государственного и муниципального управления: Учебник для вузов. 3-е изд. — СПб.: Питер, 2007.

²² Теория управления Элтона Мэйо: монография / Л. А. Бурганова, Е. Г. Савкина; Федеральное агентство по образованию, Гос. образовательное учреждение высш. проф. образования "Казанский гос. технологический ун-т". - Казань: КГТУ, 2007. – 159 с.

²³ Управление образовательными системами: учебник и практикум для вузов / С. В. Воробьева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 491 с.

²⁴ Управление образовательными системами: Учебное пособие для студ. высш. учеб. заведений / З. С. Жиркова. – Санкт-Петербург: Издательство «Наукоемкие технологии», 2020. – 122 с.

²⁵ Коростелев А. А., Воронин В. Н. Повышение качества аналитической деятельности внутришкольного управления: теория: монография. М.: Изд. комплекс МГУПП, 2007. 220 с.

²⁶ Ананишев В. М. Информационные технологии в системе управления образованием//Системная психология и социология. -2015. -№ 1 (13). -С. 94–103.

²⁷ Грошев И. В., Емельянов П. В., Юрьев В. М. Организационная культура. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.

В. С. Лазарева²⁸, Ю.А. Конаржевского²⁹, А. В. Позднякова³⁰, Л. А. Церникель³¹, и др.

Изучение корпоративной культуры как средства управления образовательной организацией рассматривается трудах Е. Н. Беловой³², С. В. Василенко³³, Г. В. Козыревой О. А.³⁴, Коровиной О. Ю.³⁵, Макеев В. А.³⁶, Э. Н. Рычихиной³⁷, О. А. Сайченко³⁸, М. В. Шумейко³⁹ и др. Большинство авторов диссертаций рассматривают корпоративную культуру в образовательной организации на примере вузов: И. Н. Богданова⁴⁰, Т. Б. Загоруля⁴¹, Т. В. Кирилова⁴² и др.

²⁸ Лазарева М. В. Как построить эффективную систему управления производством образовательных услуг // Психолого-педагогический журнал Гаудеамус. 2007. Т.1 № 11. С. 62–66.

²⁹ Конаржевский Ю.А., Шамова Т. Предупреждение формализма в управленческой деятельности руководителя школы важнейшее условие повышения ее эффективности. Совершенствование управленческой деятельности руководителя школы. - М.: МГПИ, 1983. - С. 24–28.

³⁰ Ильина И. В., Поздняков А. В. Формирование кластера дополнительного профессионального образования в условиях социокультурного пространства региона // Психолого-педагогический журнал Гаудеамус. 2017. Т.16. № 2. С. 37–44.

³¹ Церникель Л. А. Культура профессионального развития и роста руководителя образовательного учреждения в логике мотивационного программно-целевого управления // Модернизация профессионально-педагогического образования: тенденции, стратегия, зарубежный опыт. 2014. - С. 149–150.

³² Создание сетевого пространства дополнительного профессионального образования университета: Коллективная монография / Е. Н. Белова, А.В. Перегудов, А.А. Стюгин, Л.М. Туранова; под общ. ред. Е. Н. Беловой; Краснояр. гос. пед. ун-т им. В. П. Астафьева. – Красноярск, 2013. – 180 с.

³³ Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом / С. В. Василенко. - М.: Дашков и К°, 2016. - 537 с.

³⁴ Корпоративная культура педагога как условие и продукт управления качеством подготовки кадров в образовательном учреждении [Электронный ресурс] / О. А. Козырева // Современная педагогика. – 2014. – Т. 9.

³⁵ Коровина О. Ю. Влияние организационной культуры на эффективность управления общеобразовательным учреждением // Ярославский педагогический вестник. 2010. Т. 2. № 3. С. 26–29.

³⁶ Макеев В. А. Корпоративная культура как фактор эффективной деятельности организации / под ред. В. Д. Грибова. Москва: ЛЕНАНД, 2017. 248 с.

³⁷ Социологическое сопровождение руководителя образовательных учреждений сферы культуры и искусства [Текст] / Рычихина Э. Н., Демидова Н. Н. // Актуальные проблемы социологического сопровождения образования: сб. статей. – Москва, изд. Перо, 2019. – С. 23–25.

³⁸ Сайченко, О. А. Корпоративная культура как эффективный механизм управления человеческими ресурсами предприятий: специальность 08.00.05 "Экономика и управление народным хозяйством": диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Сайченко Ольга Анатольевна. – Санкт-Петербург, 2002. – 135 с.

³⁹ Шумейко, М. В. Влияние социокультурных факторов на формирование российского корпоративного управления: специальность 22.00.08 "Социология управления" : диссертация на соискание ученой степени доктора социологических наук / Шумейко Михаил Валерьевич. – Москва, 2012. – 304 с.

⁴⁰ Богданова И. Н. Корпоративная культура вуза (историческая изменчивость форм репрезентации) // Современные научные исследования и разработки. 2016 №6 (6). С. 14 -23.

⁴¹ Загоруля, Т.Б. Корпоративная культура вуза: проблемы взаимодействия субъектов образовательного процесса – студентов и преподавателей [Электронный ресурс] // Современные проблемы науки и образования, 2015. – №. 3.

⁴² Кириллова Т. В. Корпоративная культура как необходимый элемент стратегии развития современного вуза // Социально-гуманитарные знания. 2008. № 10. С. 25–29.

Управление образовательным комплексом рассматривается в статьях: И. А. Ардабацкой⁴³, А. Ш. Имангуловой⁴⁴, Р. В. Серышева⁴⁵, А. С. Сиденко⁴⁶, Н. А. Шарай⁴⁷ и др.

Управленческая культура и личностные качества руководителя оказывают влияние на состояние и процесс формирования корпоративной культуры, от качества которой в свою очередь зависит успешность развития организации. Различным аспектам управленческой культуры руководителей образовательных организаций посвящены работы: А. А. Дружинина⁴⁸, А. С. Евтехова⁴⁹, К. А. Егiazарян⁵⁰, В. В. Кузнецов⁵¹, Е. В. Павлова⁵² и др. Проблемы формирования социально востребованных личностных качеств руководителей сферы образования рассмотрены в научных трудах Н. Б. Бочарова⁵³, К. К. Оганян⁵⁴, Т. М. Селина⁵⁵, Н. В. Техелева⁵⁶, К. А. Яковлева⁵⁷ и др.

⁴³ Ардабацкая И.А. Создание образовательных комплексов: традиции и инновации // Ярославский педагогический вестник. 2016. №3.

⁴⁴ Имангулова А. Ш., Шишкин А. Н. Особенности управления образовательных комплексов РФ // Экономика и социум. 2016. №3 (22).

⁴⁵ Серышев Роман Викторович Условия и тенденции развития системы управления образовательными комплексами и учреждениями // Вестник ГУУ. 2017. №4.

⁴⁶ Сиденко А. С., Сиденко Е. А., Голоднова Л. В. Особенности организационной культуры образовательной организации в условиях создания школ – комплексов // Современные наукоемкие технологии. 2014. №6. С. 61–62.

⁴⁷ Шарай Надежда Андреевна, Чекмарёва Тамара Кондратьевна Управление образовательными комплексами в мегаполисе в контексте предметно-культурных модальностей // Школьные технологии. 2014. №3.

⁴⁸ Дружинина А. А. Управленческая культура социального работника как ценностный ресурс личности профессионала // Социально-экономические явления и процессы. 2011. № 12(34). С. 333–338.

⁴⁹ Евтехова А. С. Управленческая культура государственных гражданских служащих как интегративная система // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2014. № 12–3. С. 261–263.

⁵⁰ Егiazарян К.А., Аттаева Л. Ж. Управленческая культура руководителя в учреждениях здравоохранения // Проблемы стандартизации в здравоохранении. - 2013. - № 9–10. С. 33–37.

⁵¹ Кузнецов В. В., Орловская О. В. Управленческая культура руководителя: управление в постиндустриальном обществе: учеб. пособие. М.: Эгвес, 2013. 177 с.

⁵² Павлова Е. В. Управленческая культура: понятие, сущность, основные черты // Молодой ученый. - 2015. - №10. - С. 1059–1061

⁵³ Бочарова Н. Б. Компетентностная модель руководителя муниципального учреждения сферы культуры и рабочий эксперимент [Текст] / Н. Б. Бочарова // Вестник МГОУ. – Москва. – 2011. – №1. – С. 93–99.

⁵⁴ Оганян К. К. Сравнительный анализ типа личности руководителя, стиля управления и типа организационной культуры [Текст] / К. К. Оганян // Гипотеза. - 2018. - № 2. - С. 46–50

⁵⁵ Селина Т. М. Формирование управленческой культуры руководителя // Сибирский педагогический журнал. 2013. № 5. С. 56–59.

⁵⁶ Техелева Н. В. Технологии формирования имиджа руководителя // Известия академии управления: теория, стратегии, инновации. 2011. - № 1. – С. 77–81.

⁵⁷ Яковлева К. А. Личность руководителя как приоритетный фактор формирования и развития позитивного имиджа организации // Научные записки ОРЕЛГИЭТ. 2014. – С. 262–266.

Поведенный анализ литературы по теме исследования позволил сделать вывод о том, что в настоящее время в рамках социально-гуманитарных наук накоплен обширный по объему и глубокий по анализу теоретический и эмпирический материал, раскрывающий сущность феномена корпоративной культуры и её значение в управлении вообще и образовательными организациями в частности. Имеется большое количество исследований и научных работ, доказывающих взаимосвязь между состоянием корпоративной культуры и эффективностью работы организации. Различными авторами описываются имеющаяся специфика и значение корпоративной культуры в управлении образовательными системами. В научных статьях представлен материал о таком формате организации как образовательный комплекс, изучены его структура, цель и задачи, принципы и функции, а также процессы управления и законодательная база, регламентирующая его деятельность. Обусловлено, что корпоративная культура включена естественным образом в систему управления образовательного комплекса. Вместе с тем существует дефицит научных разработок, теоретических и эмпирических исследований по изучению корпоративной культуры именно в образовательном комплексе, не определено её место в системе управления образовательного комплекса, что является проблемой для современных руководителей.

Таким образом, обращение к обозначенной теме исследования вызвано наличием сложившихся противоречий: между имеющимся потенциалом корпоративной культуры в формировании условий для повышения эффективности управления образовательным комплексом и недостаточным использованием его руководителями.

Основная гипотеза исследования. Формирование корпоративной культуры для совершенствования управления образовательным комплексом возможно решить путем разработки инновационной модели корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса, что позволит руководителям развивать корпоративную культуру в согласии с принципами,

целями и задачами образовательного комплекса и использовать её в качестве инструмента управления.

В качестве объекта диссертационного исследования выступает корпоративная культура образовательного комплекса.

Предмет исследования: место и роль корпоративной культуры в управлении системой образовательного комплекса.

Цель работы состоит в построении инновационной модели совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса и разработки механизма реализации данной модели в условиях модернизации.

Исследовательские задачи сформулированы для реализации обозначенной цели проведения диссертационного исследования:

- Рассмотреть содержательную трактовку понятия корпоративная культура применительно к образовательным комплексам;
- Обозначить структуру системы управления образовательного комплекса;
- Определить особенности формирования корпоративной культуры образовательного комплекса;
- Провести анализ состояния проблем корпоративной культуры современного образовательного комплекса на основе данных эмпирических исследований;
- Разработать инновационную модель совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса;
- Представить механизм реализации модели совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса;
- Наметить пути развития корпоративной культуры образовательных комплексов в современных условиях.

Теоретико-методологической основой исследования послужили научные труды зарубежных и отечественных ученых (М. Вебер, К. Куин, К. Камерон, В. С. Лазарева, Э. Мэйо, Т. Парсонс, В. А. Спивак, Р. В. Серышев,

Л. А. Церникель, А. А. Шумилова, М. В. Шумейко и др.), посвященные теории и практики корпоративной культуры в управлении, специфики корпоративной культуры в системе образования, вопросам управления образовательными системами в частности образовательными комплексами и роли корпоративной культуры в управлении образовательной организацией. Методологическую основу диссертационного исследования составили научные подходы и методы. Данное исследование базируется на совокупности научных подходов: системном, аксиологическом, кластерном, функциональном и социокультурном, создающих условия для проведения всестороннего исследования и получения обоснованных результатов.

Основные методы исследования. Среди теоретических методов, которые применялись в исследовании, отнесем теоретическую интерпретацию используемых понятий, анализ и синтез, сравнение, классификацию, дедукцию, моделирование, формально-логический анализ понятий, анализ и обобщение научных трудов российских и зарубежных ученых, нормативно-правовых актов, первичной и вторичной социологической информации, статистических данных. **К эмпирическим методам** отнесем методы массового и экспертного опросов, статистико-математический анализ эмпирических данных, анализ документов, SWOT-анализ. Обработка эмпирических данных проводилась с использованием пакета прикладных программ Microsoft Office. Применение совокупности обозначенных методов исследования позволило по-новому подойти к решению поставленных задач.

Эмпирическая база включает результаты проведенных автором социологических исследований:

- 1) опрос экспертов - руководителей образовательных комплексов города Москвы (n=30) по теме: «Корпоративная культура в образовательной среде», проведенный в 2021 г.;
- 2) статистические данные о динамике развития образовательных организаций в стране;

3) вторичного анализа результатов социологических исследований, проведенных различными подразделениями ВЦИОМ, ФОМ, Romir-monitoring в 2015–2024 гг. и затрагивающих в той или иной степени проблемы, исследуемые в работе;

4) массовый опрос педагогов города Москвы «Корпоративная культура образовательного комплекса» (n=300).

Источниковую базу работы составили:

- Регламентирующие работу системы образования РФ нормативные и правовые документы федерального и регионального уровней;
- труды отечественных и зарубежных ученых социологов, философов, педагогов, психологов, экономистов по исследуемой проблеме корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса;
- статистические данные о значимости корпоративной культуры в организации;
- материалы периодической печати и научных конференций.

Достоверность и обоснованность результатов исследования подтверждаются:

1) обширной базой научной литературы в области социологии, философии, экономики, педагогики, психологии, а также нормативных и правовых источников;

2) отвечающих теме исследования инструментария и репрезентативность выборки эмпирического исследования;

3) согласованностью целей и задач данного исследования его результатам.

Научная новизна исследования состоит в том, что:

1. Уточнено и дополнено содержание дефиниции «корпоративная культура образовательного комплекса»;

2. Проведен анализ системы управления образовательного комплекса и выявлены взаимосвязи и взаимодействия между ее элементами;

3. Определена специфика корпоративной культуры в системе управления образовательным комплексом;

4. Обозначены ключевые проблемы в управлении корпоративной культурой образовательного комплекса на основе данных эмпирического исследования;

5. Разработана инновационная модель совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса и представлен механизм её реализации.

Теоретическая значимость результатов состоит в обобщении и систематизации существенных социальных факторов, влияющих на эволюцию корпоративной культуры в процессе формирования образовательного комплекса; в уточнении содержания и структуры дефиниции «корпоративная культура», ставшее основой авторского подхода к понятию «корпоративная культура образовательного комплекса». Методологическую важность имеет обобщение особенностей корпоративной культуры образовательного комплекса и ее функций; разработанная модель управления корпоративной культурой образовательного комплекса, ключевые проблемы, затрудняющие управление корпоративной культурой образовательного комплекса, выступающими основаниями дальнейших исследований управления корпоративной культурой образовательного комплекса.

Практическая значимость результатов исследования включает разработанные рекомендации по управлению корпоративной культурой образовательного комплекса, которые применяются руководителями образовательных организаций в практике управленческой деятельности; результаты проведенного исследования могут использоваться в преподавании дисциплин «социология управления», «социальная психология», «менеджмент», «менеджмент в молодежной политике», «организационное поведение» и других.

Положения, выносимые на защиту:

1. Корпоративная культура образовательного комплекса – это включает систему ценностей, норм и традиций, используемых для управленческих целей и формируемая руководством образовательного комплекса и поддерживаемая администрацией, педагогами, обучающимися и их родителями (законными представителями), которая обеспечивает эффективное взаимодействие в процессе образования, формирует благоприятный психологический климат и выступает важным инструментом для успешного достижения поставленных целей системы образования.

2. Особенности корпоративной культуры образовательного комплекса являются: 1) высокая психологическая напряженность, связанная со спецификой преподавательской деятельности и возрастными особенностями поведения учащихся; 2) высокий уровень риска возникновения конфликтов, т. к. происходит постоянный контакт с представителями внешней среды (родители) в рамках культуры внутренней среды организации, и не всегда уклады семьи и образовательного комплекса могут совпадать; 3) непрерывное развитие профессиональных компетенций педагогов в связи с стремительно меняющимся запросом внешней среды; 4) воспитание у обучающихся традиций, ценностей, правил и норм поведения, поддерживаемыми корпоративной культурой.

3. Проблемами корпоративной культуры образовательного комплекса являются: 1) конфликты в организации; 2) эмоциональное выгорание и профессиональная деформация у педагогов; 3) отсутствие актуальной профессиональной подготовки педагогов в условиях стремительного развития технологий; 4) текучка кадров. Пути решения данных проблем: создание и поддержание работы таких органов в рамках образовательного комплекса, как служба примирения, служба психологической поддержки и служба профессиональной подготовки, организация целевого обучения выпускников комплекса в педагогических вузах.

4. В структуре образовательного комплекса выделяют уровни управления: 1) глава образовательного комплекса и высшие органы коллегиального управления; 2) исполнительные директора, которые отвечают за вверенное им направление либо подразделение учебно-воспитательной деятельности согласно своему управленческому статусу или роли в обществе. 3) Методические объединения - руководители методических объединений, методисты, старшие педагоги, ведущие учителя и другие сотрудники, осуществляющие дополнительные функции по управлению в образовательном комплексе. 4) Учителя, учащиеся и их родители, обеспечивающие развитие самоуправления и реализацию принципа демократизации.

5. В основе модели совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса находится стратегия развития корпоративной культуры, которая реализуется через системы мотивации и коммуникации сотрудников комплекса. Стратегия развития корпоративной культуры разрабатывается руководителем с учетом потребительского запроса и при согласовании с членами управляющего совета. Система коммуникации и мотивации сотрудников разрабатывается руководителем исходя из результатов мониторинга состояния корпоративной культуры комплекса. В системе управления образовательного комплекса корпоративная культура в действии выражается в работе психологической службы, службы примирения, службы повышения квалификации и профсоюза.

6. Реализации модели совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса будет способствовать комплексный механизм, основу которого составляет мониторинг корпоративной культуры.

Апробация результатов исследования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса проводилась посредством

выступлений с докладами и сообщениями на научных конференциях и опубликования научных работ.

Представлены доклады на международных в ГАОУ ВО МГПУ (г. Москва, 2020, 2023, 2024), в Международном Университете SILKWAY (Казахстан, Шымкент, 2020), ФГБОУ ВО МПГУ (г. Москва, 2021) и всероссийских научно-практических конференциях в ГАОУ ВО МГПУ (г. Москва, 2020) с последующими публикациями.

По теме исследования было опубликовано 14 научных статей общим объёмом 5,46 п. л., в том числе 3 в научных журналах, рекомендованных ВАК РФ в общем объеме 1,18 п. л.

Личный вклад соискателя и его наиболее существенные отличия от результатов других авторов состоит в актуализации категории корпоративная культура и разработке авторской трактовки понятия корпоративная культура образовательного комплекса, комплексном исследовании корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса, разработке рекомендаций по развитию кадрового корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса на основе авторской модели.

Структура работы включает в себя введение, две главы, восемь параграфов, заключение, список использованных источников, включающий 152 источника, и 5 приложений. Общий объем работы составляет 135 страниц.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Введение содержит актуальность заявленной темы, анализ состояния научной разработанности проблемы исследования, сформулирован объект и предмет исследования, сформулированы цель и исследовательские задачи, представлена характеристика эмпирической базы проведенного исследования, а также определение элементов научной новизны и значимости представленной работы и описание проведенной апробации результатов.

В первой главе «Теоретико-методологические подходы к содержанию и структуре корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса» осуществлен теоретический анализ дефиниции «корпоративная культура», определена специфика формирования корпоративной культуры в образовательном комплексе, охарактеризована структура элементов системы управления образовательным комплексом, сформулированы основные функции и значение корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса.

В параграфе *1.1 «Теоретические подходы к сущностной характеристике содержания корпоративной культуры образовательного комплекса»* исследовалось понятие «корпоративная культура образовательного комплекса», изложен проведенный анализ дефиниции «корпоративная культура». Осуществленный сравнительный анализ двух близких по значению понятий: «корпоративная культура» и «организационная культура», в результате которого выявлено:

- Для организационной культуры характерно наличие формального характера и заданные нормы со стороны управляющей подсистемы;
- Для корпоративной культуры в большей степени характерно добровольное принятие ценностей, традиций и принципов организации всеми её сотрудниками, в том числе руководством и носит неформальный характер;
- Организационная культура является частью корпоративной культуры.

Характерными признаками корпоративной культуры образовательного комплекса являются: социальность, выраженная в возможности изменяться под действием социальных запросов общества (в том числе государства) к качеству обучения, воспитания и досуга; динамичность, выраженная в возможности изменяться в зависимости от состава детского и родительского контингента, и коллегиальность, выраженная в формировании, поддержании и распространении норм, выработанных совместными усилиями руководства, администрации и педагогов. Идейную основу корпоративной культуры образовательного комплекса составляют принципы непрерывности,

интеграции и вариативности образования, которые находят отражение в формировании единых стандартов, систем подготовки и оценивания, механизмов перехода обучающихся на принципиально новые этапы образовательного процесса внутри комплекса.

Авторский подход к интерпретации корпоративной культуры образовательного комплекса сформулирован следующим образом: это система ценностей, этика общения и традиции, которые формируются совместно руководителем и всеми участниками образовательного процесса с целью обеспечения эффективного взаимодействия между собой всех сотрудников комплекса и воспитания, образования и социализации учащихся в благоприятном психологическом климате и является важным инструментом управления образовательного комплекса для успешного достижения поставленных целей.

В параграфе 1.2 *«Особенности формирования корпоративной культуры образовательного комплекса»* проанализирован процесс формирования корпоративной культуры образовательного комплекса на основе научной литературы и статистических данных вторичных исследований. В результате анализа было выявлено, что успешному формированию корпоративной культуры образовательного комплекса будет способствовать использование следующих инструменты управления: 1) система поощрений; 2) система коммуникаций. Была определены основные элементы структуры корпоративной культуры образовательного комплекса и этапы её формирования. Структурные элементы корпоративной культуры образовательного комплекса делятся на: 1) фундаментальные, которые объединяют миссию организации, ее ценности и традиции, нормы поведения; 2) функциональные, к которым относятся: культура взаимодействия, психологический климат, регулирование конфликтов, профессиональная подготовка.

В результате проведенного анализа были выделены особенности корпоративной культуры образовательного комплекса среди которых: 1)

высокая психологическая напряженность; 2) высокий уровень риска возникновения конфликтов; 3) необходимость в актуальном уровне образованности и профессиональной подготовки педагогов; 4) усвоение обучающимися нравственных установок, ценностей, правил и норм поведения, незаменимых для индивида, семьи, общества и государства.

В параграфе 1.3 «Структура системы управления образовательного комплекса» охарактеризована структура управления и базовые принципы функционирования образовательных комплексов г. Москвы. Рассмотрена сущностная характеристика понятия «образовательный комплекс». В ходе анализа литературы по теме, были выделены уровни управления и представлена теоретическая модель структуры управления образовательного комплекса. Для этого были определены иерархия полномочий управления и порядок управленческих взаимосвязей.

Принципы создания единой системы управления в современных образовательных комплексах базируются на доступности информационных ресурсов, в том числе за счет активного использования ИТ технологий и налаженной деловой коммуникацией между руководителями. Для поддержания предсказуемой работы системы управления проводятся психологические тренинги, включающие в себя проработку паттернов делового поведения и освоение навыков эмоциональной саморегуляции у руководителей. Комплексное и регулярное обучение руководящего состава основам психологии, экономики, политологии, иностранному языку, философии, менеджменту и т. д., а также организация общих собраний руководителей является неотъемлемой частью развития качества действующей системы управления.

В процессе анализа структуры системы управления образовательного комплекса были определены коллегиальные органы, входящие в состав системы, которые призваны реализовывать принцип демократизации и, обозначены участники, влияющие на принятие решений в данных органах

самоуправления. Среди них выделены: управляющий совет, педагогический совет, профсоюз и ученический совет.

В параграфе 1.4 «Значение и функциональная роль корпоративной культуры в управлении образовательным комплексом» определена значимость корпоративной культуры для управления в образовательном комплексе. Влияние корпоративной культуры заключается в развитии таких ценностей, как: непрерывное развитие профессиональной компетентности, творческая устремлённость педагогов, готовность к инновациям и участию в соревнованиях, умение выстраивать работу в команде и т. д. Корпоративная культура обеспечивает сплочение коллектива, привносит согласованность в действиях и поведении сотрудников, способствует повышению имиджа и приобретению положительной репутации с точки зрения социокультурного развития образовательной организации. Соответствие корпоративной культуры стратегии развития комплекса способствует привлечению в образовательную организацию высококвалифицированных специалистов и сформировать особое социально-экономическое и культурное пространство, в котором будут использоваться прогрессивные методы работы, восприниматься инновации и внедряться в практику наиболее эффективным способом.

При рассмотрении роли корпоративной культуры в системе управления, были определены её функции и выделены основные структурные элементы. Были обозначены векторы развития современного образовательного комплекса: коллегиальность, медиация, психологическая поддержка, институт наставничества, повышение квалификации кадров и определен комплекс социокультурных мероприятий по данным векторам.

Обобщая значение и функционал корпоративной культуры образовательного комплекса, в работе отмечается ее влияние на создание социокультурной среды, состоящей из ритуалов, регламентированных и негласных правил, принципов коммуникации в коллективе, характера управления, которая формируется в результате управленческой деятельности

руководителя, согласно модели корпоративного управления. Значимость корпоративной культуры в управлении образовательного комплекса заключается в создании и поддержании имиджа организации, вовлечение новых сотрудников, мотивации персонала, формировании норм и правил управления командой, подразделениями и всем образовательным комплексом, которые делают работу системной и упорядоченной.

Во второй главе работы **«Инновационная модель совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса»** исследовано современное состояние корпоративной культуры в системе управления образовательным комплексом, что позволило определить существующие проблемы в управлении корпоративной культурой и, на основе полученных результатов, сформировать модель совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса и представить механизм ее реализации.

В параграфе 2.1 *«Характеристика эмпирического исследования корпоративной культуры современного образовательного комплекса»* представлена программа социологического исследования, обозначены основные этапы проведения эмпирического исследования и примененные в нем методы. Описан инструментарий проведения эмпирического исследования и особенности расчета репрезентативности выборки.

Таким образом, эмпирическое исследование корпоративной культуры современного образовательного комплекса опирается на обоснованную базу, что позволило получить достоверные результаты.

Параграф 2.2 *«Анализ состояния и проблем в управлении корпоративной культурой современного образовательного комплекса»* представлены результаты авторского эмпирико-социологического исследования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса, проведенного на основе междисциплинарного подхода.

Было проведено два опроса: массовый и экспертный. В результате массового опроса педагогов образовательных комплексов разных районов

города Москвы было выявлено состояние корпоративной культуры в современном образовательном комплексе.

По итогам результатов массового опроса, корпоративную культуру в образовательных комплексах города Москвы можно охарактеризовать как слабую с методической точки зрения, поскольку в большинстве комплексов не развита или отсутствует стратегия развития корпоративной культуры. Слабо развита психологическая гигиена в первую очередь для педагогического состава и система мотивации педагогического коллектива, слабо развито сотрудничество с внешними организациями для обеспечения профессиональной подготовки сотрудников и предоставления возможности отдыха по путевке в качестве поощрения. При этом в педагогическом коллективе существует представление о миссии корпоративной культуры, подтверждается среди педагогов её значимость и необходимость развития для успешной работы организации. Наиболее значимыми проявлениями корпоративной культуры для педагогов оказались: культура взаимодействия между педагогами, руководством и учащимися – 88%; соблюдение традиций организации – 64%; внешний вид организации (символика, дресс-код и т. д.) – 56%. Сотрудники выражают заинтересованность в коррекции и развитии системы коммуникаций и системы мотивации, существующих в образовательном комплексе. Мотивирующим для педагогов является не только финансовое поощрение в виде премии, но и современное техническое оснащение классов и групп, предоставление культурного досуга (театры, музеи, выставки, экскурсии) от организации и направление на прохождение курсов повышения квалификации и переподготовки за счет возможностей организации.

Экспертный опрос, проведенный среди 30 руководителей образовательных комплексов г. Москвы выявил основные проблемы, с которыми они сталкиваются, а также выявил, что значимой проблемой управления выступает высокая конфликтность между родителями, педагогами, администрацией и учащимися. В ходе опроса было выяснено, что

задачи, вызывающие наибольшие сложности и требующие особого внимания со стороны руководства — это профессиональная подготовка и профилактика эмоционального выгорания педагогов. Кроме того, эксперты отметили следующие проблемы в управлении, которые связаны с корпоративной культурой: конфликты; эмоциональное выгорание педагогов; уровень профессиональной подготовки педагогического состава; слабая стабильность кадровой базы.

По результатам экспертного опроса были определены основные инструменты развития системы коммуникаций в рамках корпоративной культуры организации: беседы при личной встрече – 92%, онлайн конференции – 51%, анкетирование или тестирование для выявления коллективного мнения или мониторинга состояния интересующих процессов – 64%, работа коллегиальных органов (педагогический и управляющий советы) – 76%, организация концертов, совместные выезды руководства и педагогического состава в театры, на экскурсии, выставки и т.д. – 98%, проведение корпоративных праздников или спортивных мероприятий/коллективных выездов на природу, различных квестов с целью сплочения коллектива – 86%. Таким образом, для совершенствования культуры взаимодействия между сотрудниками организации, как элемента корпоративной культуры руководителю важно разработать и использовать систему обратной связи с сотрудниками, в которой будут использованы различные инструменты сбора информации

По результатам экспертного опроса были определены важные составляющие личности руководителя образовательного комплекса. Руководитель образовательной организации должен быть компетентным в различных сферах жизнедеятельности, иметь положительный имидж, быть выдержанным, разборчивым, мудрым, владеть основами кадровой политики и психологическими знаниями, умениями и навыками, иметь стратегическое мышление и навыки работы в команде. Все обозначенное требует

целенаправленной работы по совершенствованию корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса.

В параграфе 2.3 *«Инновационная модель совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса»* представлена имитационная модель совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса. Применение модели позволяет определить конкретные запросы и наметить конкретные пути их удовлетворения на основе определенного алгоритма действий. Методология модельного подхода способствует снижению принятия непродуманных или волюнтаристских управленческих решений. Представленная модель включает три взаимосвязанных блока:

- аналитический, включающий анализ внешних и внутренних факторов, определяющих корпоративную культуру;
- деятельностный, содержащий комплекс необходимых мероприятий;
- контрольно-диагностический, устанавливающий направления управленческого мониторинга, ориентированного на отслеживание отдельных элементов корпоративной культуры образовательного комплекса для диагностики изменений.

Реализация обозначенной модели носит циклический характер, так как результаты мониторинговых наблюдений становятся основанием для проведения анализа и определения мер по управленческому воздействию на корпоративную культуру. Для обеспечения фильтрации поступающей информации из внешней среды, руководителю необходимо разработать уникальную стратегию корпоративной культуры образовательного комплекса, согласно которой, сначала адаптировать поступающую из «вне» информацию, а только потом объявлять её коллегам на управленческом совете. Данные действия со стороны руководителя помогут сохранить стабильность микроклимата в организации, сформировать систему ценностей и приоритетов, а личность руководителя будет оценена сотрудниками как

надежного и грамотного управленца, знающего задачи и потребности своей организации.

Претворение в практику работы представленной модели совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательным комплексом позволит усилить существующие возможности образовательного комплекса в таких направлениях, как: работы с кадровым составом организации по его эффективному использованию и развитию; формирование конкурентных преимуществ перед другими образовательными организациями; оптимальное использование сильных сторон организации и имеющихся у нее возможностей.

Таким образом, комплексная модель совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательным комплексом позволяет руководству организовать поэтапную работу и обеспечивает взаимосвязь между элементами сложной составной части организации, какой является корпоративная культура.

В параграфе 2.4 *«Механизм реализации модели совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса»* представлены основные механизмы, которые позволяют претворить в практику работы образовательных комплексов инновационную модель совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса.

Реализация модели совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса осуществляется на основе формирования системного механизма и включает в себя процесс из трех последовательных этапов. На первом этапе происходит формирование элементов, определяющих механизм стимулирования принятия корпоративной культуры необходимой для реализации стратегии развития образовательного комплекса. На втором этапе, который на основе объективных и intersубъективных структур влияет на внутренний мир всех участников образовательного процесса, происходит принятие ценностей,

норм, традиций, составляющих основу корпоративной культуры. При этом на данном этапе могут применяться санкции, если требования корпоративной культуры не выполняются. В результате происходит переход на третий этап формирования механизмов реализации модели совершенствования корпоративной культуры, который носит название интеграционного. На данном этапе формируются механизмы поведения и деятельности, определяемые корпоративной культурой.

Модель совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса реализуется через: разработку стратегии развития корпоративной культуры, формирование системы мотивации сотрудников, формирование системы коммуникаций и организацию работы внутренних служб комплекса. Важной составной частью социального механизма реализации модели совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса выступает информационное обеспечение управления на основе мониторинга. Организация и контроль проведения мониторинга осуществляется руководителем образовательного комплекса и его заместителями. Данный процесс целесообразно проводить на основе алгоритма процесса реализации мониторинга в управлении корпоративной культурой образовательного комплекса. Также предложенная модель организации мониторинга корпоративной культуры образовательного комплекса включает следующие блоки: 1) блок источников мониторинговой информации; 2) блок сфер проведения мониторинга корпоративной культуры; 3) блок обработки, анализа и направлений распространения информации.

Таким образом, механизм реализации модели совершенствования корпоративной культуры образовательного комплекса состоит в разработке руководителем стратегии развития корпоративной культуры и важным элементом социального механизма реализации модели является мониторинг, позволяющий решать управленческие задачи с учетом динамических изменений.

В **заключении** обозначили, что проблему дефицита научных разработок по формированию корпоративной культуры в образовательном комплексе возможно решить путем разработки модели совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса, что позволит руководителям развивать корпоративную культуру в согласии с принципами, целями и задачами образовательного комплекса и использовать её в качестве инструмента управления. Полученные результаты создают основу для проведения дальнейших исследований, в частности, требуется дальнейшее нормативное и научно-методическое сопровождение развития корпоративной культуры образовательного комплекса на основе разработанного инструментария и имитационной модели, требуется дальнейшая разработка составных элементов механизма реализации модели совершенствования корпоративной культуры в системе управления образовательного комплекса.

В **приложении** представлены программа эмпирического социологического исследования; а также инструментарий исследования, иллюстрирующие его методику и полученные результаты.

III. ОСНОВНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

С целью практической реализации результатов проведенного исследования можно сформулировать следующие рекомендации:

1. Создать службу психологической поддержки в каждом образовательном комплексе для поддержания здорового психологического климата в образовательном комплексе, развития психологической компетентности, в частности освоение азов психологической гигиены и приобретение навыков психологического саморегулирования у педагогов, учащихся и других сотрудников комплекса.

2. Заключить сотрудничество образовательного комплекса с организациями, реализующими дополнительную развивающую деятельность

(спорт, искусство, технологии), с целью расширения возможностей для педагогов, учащихся комплекса и привлечения востребованных специалистов.

3. Разработать сетку мероприятий, направленных на укрепление взаимосвязей между подразделениями и содействие с целью обмена опытом в рамках концепции непрерывного образования.

4. Сформировать систему коммуникаций между руководством и сотрудниками комплекса с использованием различных инструментов обратной связи с привлечением IT технологий.

5. Привлечь сотрудников развитие профсоюза и поддерживать его работу в образовательном комплексе,

6. Совершенствовать работу имеющихся коллегиальных органов управления образовательного комплекса (управляющий совет, педагогический совет и т. д.) и иных форм самоуправления.

7. Создать службу примирения в каждом образовательном комплексе для осуществления профилактики конфликтов среди учащихся и сотрудников комплекса, а также развития конфликтологической компетентности.

8. Организовать работу службы повышения квалификации в каждом образовательном комплексе на базе сотрудников и учащихся с целью непрерывного обучения педагогического состава и создания условий для своевременного прохождения курсов повышения квалификации и переподготовки. Формировать смешанные группы обучения для сотрудников.

9. Осуществлять регулярный мониторинг состояния корпоративной культуры и на основе его результатов коррекция существующей корпоративной культуры.

IV. ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Основные положения проведенного исследования отражены в публикациях автора:

1) в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, рекомендованных ВАК РФ:

1. Рычихина Э. Н., Нескородева Е. П., Щеткина М. А. «Конфликтологическая компетентность в структуре управленческой культуры» Вестник Самарского муниципального института управления. 2020. № 3. С. 101–108. (0,5 п.л.).

2. Рычихина Э. Н., Щеткина М. А. Организация мониторинга корпоративной культуры образовательного комплекса // Социология. 2024. №2. – С. 181–189. (0,56 п.л.).

3. Рычихина Э. Н., Щеткина М. А., «Роль руководителя в формировании корпоративной культуры образовательного комплекса». «Russian Economic Bulletin» Том 7, №2, 2024 г. – С. 23–25. (0,18 п.л.).

2) в статьях в других печатных изданиях:

1. Зотова М. В., Щеткина М.А. Практический вопрос использования танцевальной терапии в отделении приюта для детей без определенного статуса / В сб.: Актуальные направления фундаментальных и прикладных исследований // Материалы VIII международной научно-практической конференции, состоявшейся 9–10 марта 2016 г. – North Charleston, USA, 2016. Т. 1. – Р. 72–76. (0,5 п.л.).

2. Тютченко А.М., Щеткина М.А. Рисование как средство профилактики психосоциальной дезадаптации младших школьников / В сб.: Актуальные проблемы столичного мегаполиса в контексте практической подготовки студентов. Материалы III Всероссийской научно-практической студенческой конференции. 2017. С. 16–24. (0,7 п.л.).

3. Тютченко А.М., Щеткина М.А. Развивающие занятия для детей как профилактика психосоциальной дезадаптации / В сб.: Актуальные проблемы теории и практики психологии и социологии: Тезисы

Всероссийской студенческой научно-практической конференции. – М.: Издательство «Перо», 2017. – С. 208–211. (0,25 п.л.).

4. Тютченко А.М., Щеткина М.А. Занятия по рисованию как профилактика дезадаптации у младших школьников / В сб.: Актуальные проблемы столичного мегаполиса в контексте практической подготовки студентов. Материалы Круглого стола в рамках I Международной научно-практической студенческой конференции. 2018. С. 356–367. (0,4 п.л.).

5. Щеткина М. А. Профессионализация социальной работы / Тезисы по итогам V Всероссийской студенческой научно-практической конференции «Актуальные проблемы теории и практики социологии и психологии» 5 декабря 2019. В 2-х тт. – М.: РИТМ, 2019. – 245 с. Т. 2. – С. 267–272. (0,3 п.л.).

6. Щеткина М. А., Черненькая С.В. Никколо Макиавелли: принципы эффективного управления / В сборнике по итогам VII Межвузовской аспирантской научно-практической конференции «История науки, ключевые слова». 28.10.2019. – М.: 2019. – С. 73–79. (0,4 п.л.).

7. Щеткина М. А. Особенности управления социальной работой / Тезисы по итогам III Международной студенческой научно-практической конференции «Актуальные проблемы личности, образования и общества в контексте социально-гуманитарных наук» 20.02.2020. – М.: РИТМ, 2020. – 276 с. – С. 39–45. (0,4 п.л.).

8. Щеткина М.А. Имидж руководителя как часть организационной культуры / В сб.: Качество высшего образования - залог интеллектуального развития страны. Чемкент, 2020. С. 402–407. (0,4 п.л.)

9. Щеткина М. А. Особенности управленческой культуры руководителя образовательных учреждений / В сб.: Актуальные проблемы теории и практики психологии и социологии. Тезисы VI Всероссийской студенческой научно-практической конференции с международным участием. Москва, 2020. С. 62–65. (0,25 п.л.)

10. Щеткина М. А. Имидж руководителя как часть организационной культуры образовательного учреждения / В сб.: Современное социально-

гуманитарное образование: векторы развития в год науки и технологий. Материалы VI международной конференции. Московский педагогический государственный университет, Институт социально-гуманитарного образования. Москва, 2021. С. 228–235. (0,5 п.л.).

11. Щеткина М. А., Щеткин Н. А. Содержание и функции корпоративной культуры / В сб.: Актуальные проблемы личности, образования и общества в контексте социально-гуманитарных наук. Тезисы VII Международной студенческой научно-практической конференции (14 марта 2024 г.) – М.: Издательство «Спутник+», 2024. – С. 23–25. (0,18 п.л.).

Всего по теме исследования опубликовано работ общим объемом – 5,46 п. л.

В том числе изданиях ВАК РФ – 1,18 п. л.