

**СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ И КОНЦЕПЦИИ РАЗВИТИЯ
КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ВЫСШИХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
УЧРЕЖДЕНИЯХ**

Панферова Ирина Виталиевна

PhD, профессор

Университет Пучон в Ташкенте

Узбекистан

E-mail: teacheriren2@gmail.com

ORCID: 0000-0002-5049-5078

Сон Алена

Магистрант 1 курса

Университет Пучон в Ташкенте

Аннотация. В статье рассматриваются современные подходы к формированию и развитию корпоративной культуры в учреждениях высшего образования. Обосновывается значимость внутренних организационных процессов, включающих ценностные, коммуникативные и структурные компоненты, определяющие эффективность функционирования образовательной среды. На основе сравнительного анализа международных и региональных концепций корпоративной культуры выделены ключевые характеристики, влияющие на устойчивость управлеченческих систем и качество образовательной деятельности. Особое внимание уделено условиям, способствующим формированию сбалансированной профессиональной среды, ориентированной на развитие человеческого потенциала и повышение результативности высших учебных заведений. Проведённый теоретический обзор подтверждает необходимость системного подхода к развитию корпоративной культуры и внутренних организационных механизмов образования.

Ключевые слова: корпоративная культура, высшее образование, организационные процессы, профессиональные ценности, институциональное управление, международные модели, образовательная среда.

Введение

Развитие корпоративной культуры в высших учебных заведениях является ключевым фактором повышения качества образования, эффективности управления и устойчивости университетов в условиях модернизации. Корпоративная культура включает систему ценностей, норм, практик и моделей поведения, определяющих взаимодействие академического и административного персонала, студентов и внешних партнёров. В условиях глобализации и цифровой трансформации высшего образования корпоративная культура

становится важным механизмом адаптации и конкурентоспособности университетов. Отсутствие целостной корпоративной культуры приводит к слабой коммуникации между подразделениями, низкой вовлеченности педагогов и студентов, сопротивлению инновациям и снижению доверия к образовательным программам. В этих условиях изучение и укрепление корпоративной культуры в вузах приобретает стратегическую актуальность.

Литературный обзор

В Узбекистане корпоративная культура в вузах рассматривается в работах авторов, охватывающих вопросы развития кадрового потенциала, внутренних систем обеспечения качества, управлеченческих практик и воспитательной работы. Так, исследования З. Бахрановой (2021) фокусируются на формировании корпоративной культуры педагогов и развитии кадровых ресурсов университетов, а О. Уралов (2020) изучает процессы интернационализации высшего образования. А. Хасанов (2020) исследует корпоративное управление в университетах, а М. Каюмова (2021) анализирует воспитательные и корпоративные аспекты формирования студенческой среды. Ш. Буранова (2025) рассматривает влияние корпоративных ценностей на образовательную среду и внутреннюю стабильность образовательной организации.

В странах СНГ исследованию корпоративной культуры в вузах посвящено множество работ, преимущественно в контексте проектов модернизации, а также внутреннего обеспечения качества и реформирования управлеченческих процессов. В.А. Пушных, Н.С. Гулиус (2021) анализируют влияние корпоративной культуры на достижения университетов в рамках проекта «5-100», Д. Суховерова рассматривает российский опыт формирования корпоративной среды. В.В. Ковельский исследует связь культуры с эффективностью финансирования и лидерскими практиками. Е.А. Смирнова (2020), И.В. Иванов (2020), О. А. Беляева (2022) фокусируются на моделировании культурных изменений, управлении вузами и HR-политиках. В свою очередь, Б. Даuletбаков, К. Мухатаева, А. Естен (2017) исследуют трансформацию управлеченческих и корпоративных культур в Казахстане, а А.А. Штыхно (2020) и Н.В. Петрова (2021) анализируют корпоративные практики и внутреннее качество вузов Беларуси.

В международной научной среде корпоративная культура вузов активно изучается ведущими исследователями и консалтинговыми организациями. А. Bogale (2024) проводит системные и метрические исследования организационной культуры в высших учебных заведениях. M. Paredes-Saavedra (2024), C. Abdullah (2025) и S. Suksai (2025) исследуют влияние культуры и лидерства на эффективность академических команд. В свою очередь, K. Cameron и R. Quinn (2011), а также M. Franco (2023) и M. Cieciora (2023) разрабатывают методики оценки и моделирования корпоративной культуры, применимые в

образовательной среде. M. Mumford (2023), L. Pedraja-Rejas (2022) и E. Guntoro (2025) анализируют организационное обучение, лидерство и инновации в академических организациях на международном уровне.

Методология

Корпоративная культура вуза представляет собой сложную совокупность ценностно-нормативных, организационно-управленческих и коммуникативных компонентов, определяющих характер функционирования образовательного института и особенности взаимодействия его участников. Центральным её элементом выступают общие ценности и миссия, формирующие интегративное представление о стратегических целях развития, социальной роли университета и ожидаемых результатах его деятельности. Данные установки обеспечивают концептуальную целостность организационной среды и задают ориентиры поведения для всех субъектов академического сообщества.

Значимым структурным элементом корпоративной культуры являются традиции и ритуалы, которые выполняют функции символической консолидации, транслирования институциональной памяти и поддержания устойчивой идентичности образовательной организации. Наряду с этим важную роль играют нормы и этические регулятивы, определяющие стандарты академического взаимодействия, принципы профессиональной честности и механизмы конструктивного разрешения конфликтных ситуаций.

Коммуникативный аспект корпоративной культуры подразумевает наличие открытых, прозрачных и многоуровневых каналов информационного обмена, обеспечивающих согласованность управленческих решений и вовлечённость всех категорий участников образовательного процесса. Существенным фактором выступает и стиль управления, который может принимать либеральные, авторитарные или поддерживающие формы в зависимости от стратегических задач, организационной структуры и стадий развития вуза (I. Panferova, O. Obidov, 2024).

Мотивационная составляющая корпоративной культуры проявляется в системах признания достижений, механизмов стимулирования, а также институционализированных возможностях профессионального и карьерного роста. Завершающим компонентом выступает материально-пространственная среда – архитектурно-дизайнерская организация аудиторий, кампуса и рекреационных зон, которая отражает ценностные приоритеты вуза и способствует формированию комфортной, продуктивной и идентифицируемой образовательной среды.

Развитие корпоративной культуры вуза представляет собой целенаправленный и системный процесс, направленный на формирование устойчивой ценностно-нормативной среды, обеспечивающей эффективное функционирование образовательной организации. Ключевым этапом выступает

определение миссии и ценностей, включающее чёткую формулировку стратегических ориентиров и их последовательную коммуникацию всем участникам академического сообщества. Это позволяет создать концептуальный фундамент, на который опираются управленческие решения, поведенческие стандарты и долгосрочные программы развития.

Важным принципом является вовлечение всех субъектов образовательного процесса – студентов, профессорско-преподавательского состава и административных работников – в обсуждение и формирование корпоративной культуры. Такая включённость обеспечивает повышение уровня идентификации с университетом, способствует снижению внутриорганизационных барьеров и усиливает чувство сопричастности. Значимым инструментом консолидации служат традиции, реализующиеся через систематическую организацию общевузовских мероприятий, научных конференций, культурных и спортивных проектов, которые выполняют функцию социальной интеграции и укрепления институциональной памяти.

Развитие корпоративной культуры также требует совершенствования коммуникативной инфраструктуры. Внедрение цифровых платформ для взаимодействия, создание корпоративных средств массовой информации и обеспечение регулярных каналов обратной связи формируют открытую, прозрачную и многоуровневую систему коммуникации. Существенную роль играет формирование позитивного имиджа вуза: создание сильного, узнаваемого бренда, который разделяют и транслируют все участники образовательного сообщества, повышает его конкурентоспособность и способствует укреплению репутации.

Поддержка инновационной активности является ещё одним важным аспектом развития корпоративной культуры. Создание условий для инициативности, поощрение творческого подхода, поддержка проектной деятельности студентов и сотрудников усиливают динамичность организационной среды и стимулируют процессы саморазвития. Особого внимания требует работа с первокурсниками: программы адаптации, наставничества и ориентации позволяют эффективно интегрировать новых студентов в ценностное пространство университета, формируя их раннюю вовлечённость и приверженность корпоративным нормам.

Результат

Сильная корпоративная культура в высшем учебном заведении выступает системообразующим фактором, обеспечивающим устойчивое функционирование и развитие образовательной организации. Более того, она выполняет интегративную функцию, формируя общие ценности, нормы и модели поведения, которые способствуют повышению уровня вовлечённости и лояльности студентов и персонала. Развитая культура способствует укреплению

репутационного капитала вуза, повышая его привлекательность для абитуриентов, партнёрских организаций и работодателей. Кроме того, она создает условия для повышения эффективности управленческих и педагогических процессов, стимулируя инновационную активность и поддерживая качественное взаимодействие внутри академического сообщества. С точки зрения образовательной миссии, корпоративная культура выполняет воспитательную функцию: она способствует формированию у студентов профессиональной идентичности, этических норм и ответственности, что повышает их готовность к будущей профессиональной деятельности.

Следовательно, для высших учебных заведений корпоративная культура является ключевым инструментом обеспечения организационной целостности и стратегического развития, включая:

1.

*Повышение**лояльности*

Сильная корпоративная культура укрепляет эмоциональную связь студентов, преподавателей и сотрудников с университетом. Люди чувствуют себя частью сообщества, которым можно гордиться, – это снижает текучесть кадров, повышает вовлечённость и делает обучение более осознанным.

2.

Улучшение имиджа и конкурентоспособности

Университет с яркой культурой и ценностями воспринимается как более современный, открытый и привлекательный. Это повышает интерес со стороны абитуриентов, партнёров, работодателей и инвесторов. Культура становится частью бренда.

3.

*Рост**эффективности**работы*

Позитивная и поддерживающая среда стимулирует инициативность, творчество и ответственность сотрудников. Это улучшает качество образовательных услуг, способствует внедрению инноваций и делает управление более прозрачным и предсказуемым.

4.

Профессиональное и личностное воспитание студентов

Университет формирует не только знания, но и ценности: уважение, этику, ответственность, академическую честность. Студенты усваивают нормы поведения, которые помогают им в будущей профессиональной деятельности и социальной жизни.

Обсуждение

Изученность проблематики корпоративной культуры в высших учебных заведениях различается в зависимости от исследовательских традиций. Ниже представлен анализ международной практики, которая подтверждает значимость данного направления. Университеты Сингапура, Республики Корея, Японии и Китая демонстрируют, что высокий уровень корпоративной культуры напрямую способствует инновационной активности, эффективной коммуникации, открытости изменениям и формированию международного академического

бренда (S. Herath, 2017). В этих системах корпоративные нормы и ценности встроены в стратегическое управление, кадровую политику и студент-ориентированные программы. А также опыт университетов США, Великобритании и ряда европейских стран показывают, что системная работа над корпоративной культурой улучшает результаты аккредитаций, снижает текучесть кадров и формирует среду, в которой возможны креативные инициативы, междисциплинарные проекты и рост академической репутации (Kim S. Cameron & Robert E. Quinn, 2011).

Для Узбекистана тема корпоративной культуры университетов является особенно значимой в связи с масштабными реформами системы высшего образования, усилением международного сотрудничества и необходимостью формирования современной образовательной среды.

Заключение

Таким образом, развитие корпоративной культуры вуза – это комплексная деятельность, объединяющая концептуальные, организационные и коммуникативные меры, направленные на укрепление единой академической среды, повышение качества образовательного процесса, а также на повышение эффективности функционирования образовательного учреждения. Для эффективного развития корпоративной культуры в вузах, необходимо формирование общей системы ценностей, норм поведения, традиций и миссии, объединяющей студентов, преподавателей и сотрудников для достижения целей университета и самореализации, и включающей укрепление уникальных традиций, улучшение внутренних коммуникаций, создание позитивной среды, развитие чувства принадлежности, установление четких стандартов (этика, дресс-код, мотивация) и интеграцию студентов в культуру для формирования их профессиональных качеств.

Следовательно, систематизация существующих концепций и выявление их применимости в условиях вузов способствует целенаправленному развитию корпоративной культуры в вузах Узбекистана, основанному на системной диагностике и внедрении управленческих изменений, что, в свою очередь, укрепит организационную согласованность, повысит эффективность управления и улучшит результаты образовательной деятельности университетов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Abdullah C.O. Corporate culture of HEI // IJEMP. – 2025. – Vol. 7, №1. – pp. 55–72.
2. Бахранова З.С. Корпоративная культура в условиях инновационного развития вуза // Pedagogik Mahorat. – №2. – 2021. – С. 65-70.
3. Беляева О.А. Моделирование культурных изменений в образовательных организациях // Управленческая аналитика. – 2022. – №3. – С. 49–58.

4. Bogale A.T. Organizational culture: a systematic review // Cogent Business & Management. – 2024. – Vol. 11. – pp. 1–22.
5. Буранова Ш. Корпоративная культура педагогов и внутренняя стабильность ДОО // Maktabgacha va maktab ta'limi. – 2025. – С. 7–10.
6. Cameron Kim S. & Quinn Robert E. Diagnosing and Changing Organizational Culture // CVF/OCAI: Wiley. – 2011. – pp. 34–60.
7. Cieciora M. Differences in perception of organizational culture // Journal of Management and Financial Sciences. – 2023. – №51. – pp. 87–102.
8. Даuletбаков Б., Мухатаева К., Естен А. Институциональная трансформация университетов в Республике Казахстан // Синергия. – 2017. – №3. – pp. 1–10.
9. Franco M. Application of CVF/OCAI in European universities // Management Learning. – 2023. – pp.1–17.
10. Guntoro E. Review of organizational culture in educational organizations // International Journal of Culture Studies. – 2025. – Том 3 №1. – С. 14–26.
11. Hasanov A. Corporate governance paradigm // Bulletin of Science and Practice. – Vol.6, №3. – 2020. – pp. 404–415.
12. Herath S. Defining Corporate Culture and Identifying Its Role in Asian Countries: A Review of Literature // American International Journal of Humanities and Social Science. – 2017. – Vol. 3, No. 3. – pp. 1-11.
13. Иванов И.В. HR-политики и управление вузами: «Менеджмент в образовании». – 2020. – №4. – С. 33–41.
14. Kayumova M. Formation of corporate style for first-year female students // Innovations in Economy. – №3. – 2021. – pp. 4–10.
15. Kovelsky V.V. Assessment of the effectiveness of budget financing of innovative Russian universities // RUDN Journal of Economics. – 2023. – 31(2). – pp. 330-349.
16. Mumford M.D. Leadership and innovation // Leadership Quarterly. – 2020. – pp. 1–15.
17. Panferova I.V., Obidov O. Current Trends in Strategic Analysis and Planning in the Management of Higher Educational Institutions // American Journal of Management Practice (AJMP). – USA, 2024. – Vol. 1. – No. 8. – P. 27-29.
18. Paredes-Saavedra M. The Impact of Culture and Leadership on Team Performance // Administrative Sciences (MDPI). – 2024. – Vol. 14, №11. – pp. 1–19.
19. Pedraja-Rejas L. Gestión del conocimiento y cultura organizacional en instituciones de educación superior chilenas // Ingeniare. Revista chilena de ingeniería. – 2022. – Vol. 30, №2. – pp. 266–278.
20. Петрова Н.В. Внутренняя культура высшей школы и обеспечение качества // Проблемы современного образования. – 2021. – №3. – С. 98–110.
21. Пушных В.А., Гулиус Н.С. Влияние корпоративной культуры на результаты деятельности университетов в проекте “5-100” // Высшее образование в России. – 2021. – Т.30, №7. – С. 31–39.

22. Смирнова Е. А. Лидерство и организационная культура в российских вузах // Образование и наука. – 2020. – №5. – С. 122–145.
23. Суховерова Д.В. Корпоративная культура российских университетов // Педагогическое образование в России. – 2019. – №9. – С. 65–71.
24. Suksai S. Leadership and culture in universities // SDU Graduate Studies Journal. – 2025. – Vol. 6, №1. – pp. 22–35.
25. Uralov O. S. Internationalization of higher education in Uzbekistan // Social Sciences & Humanities (Elsevier). – 2020. – pp. 1–7.
26. Штыхно А.А. Корпоративная культура вузов Беларуси // Университетское управление. – 2020. – №6. – 45–54 с.