



УДК 316.334.56(571.1/.5)

DOI: 10.18413/2408-9338-2021-7-4-1-4

Зырянов В. В. 
Одинова А. Д.

Корпоративное образование как инструмент формирования
организационной культуры

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова
Ленинские горы, д. 1, Москва, 119991, Россия
vzyryanov@gmail.com


GN service (ООО «Техно Авто»)
Новоясеневский проспект, д. 6, Москва, 117574, Россия
odinovaanastasia@gmail.com

Аннотация. *Актуальность.* В современных представлениях о корпоративной культуре отмечается влияние на неё корпоративного образования. В то же время специальных исследований этого влияния в последние годы практически не предпринималось, что характеризует указанную проблематику как актуальную. *Методы.* В статье представлены результаты экспертного опроса руководителей, иницилирующих образовательные процессы в своих компаниях и отслеживающих их результаты (опрошено 20 экспертов). Цель исследования – выявить факторы, формы и результаты воздействия корпоративного образования на организационную культуру современных российских компаний. Исследовательская задача также предполагает определение направлений трансформации функций корпоративного обучения в связи с тенденциями цифровизации, усиленными вынужденной адаптацией к работе в условиях пандемии. *Научные результаты.* Исследование позволило выявить ряд преимуществ компаний, практикующих регулярное обучение своих сотрудников: стабильность положения на рынке, более высокий общий уровень персонала, оперативную реакцию на требования к компетенциям работников, подготовку кадрового резерва, раскрытие потенциала сотрудников, привлечение и удержание лучших сотрудников. Опрос экспертов подтвердил положительное воздействие корпоративного образования на организационную культуру и позволил установить соответствие элементов образования формируемым ими компонентам организационной культуры. Выявлены тенденции трансформации методов корпоративного образования. Изучение вторичных источников позволило выявить риски развития корпоративной культуры, вытекающие из расширяющихся практик прекаризации труда, распространения удалённой занятости, расширения набора персонала для реализации кратко- и среднесрочных проектов. *Выводы.* Трансформация организационной структуры современных предприятий проявляется в противоречивых тенденциях. С одной стороны, наблюдается рост значимости корпоративного образования, ориентированного на формирование организационной культуры, а с другой – увеличение спроса на актуальные профессиональные образовательные программы, не привязанные к культуре конкретных организаций.

Ключевые слова: организационная культура; корпоративное образование; профессиональная подготовка; компетенции; результаты обучения

Информация для цитирования: Зырянов В. В., Одинова А. Д. Корпоративное образование как инструмент формирования организационной культуры// Научный результат. Социология и управление. 2021. Т. 7, № 4. С. 204-214. DOI: 10.18413/2408-9338-2021-7-4-1-4.

Original article

Vladimir V. Zyryanov 
Anastasia D. Odinoва

Corporate education as a tool of organizational culture development

Lomonosov Moscow State University,
1 Leninskie Gory, Moscow, 119991, Russia
vzyryanov@gmail.com

GN Service (ООО «Техно Авто»)
6 Novoyasenevsky Ave., Moscow, 117574, Russia
odinovaanastasia@gmail.com

Abstract. *Relevance.* Modern ideas about corporate culture note the influence of corporate education on it. At the same time, no special studies of this influence have been undertaken in recent years, which characterizes this problematic as a topical one. *Methods.* The article represents the results of an expert survey of managers who initiate educational processes in their companies and monitor their results (20 experts were interviewed). *The purpose* of the study is to identify factors, forms and results of the impact of corporate education on organizational culture of modern Russian companies. The research task also involves identifying directions for the transformation of corporate training functions in connection with digitalization trends, reinforced by forced adaptation to work in a pandemic environment. *Scientific results.* The study revealed some benefits of companies that practice regular education of their employees: stability of the market position, higher level of their staff, operative reaction on employee competency requirements, talent pool training, unleashing the potential of employees, attracting and retaining the best employees. The survey of experts confirmed the positive impact of corporate education on organizational culture and made it possible to establish the correspondence of the elements of education to the components of organizational culture formed by them. Transformation tendencies of corporate education methods were revealed. The study of secondary sources allowed to identify the risks of corporate culture development arising from the expanding practices of precarization of labor, the spread of remote work, and increased recruitment for short- and medium-term projects. *Conclusions.* The transformation of organizational structure of modern companies appears in contradictory trends. On the one hand, there is a growing importance of corporate education focused on the formation of organizational culture, and on the other hand, an increase in demand for relevant professional educational programs that are not related to the culture of specific organizations.

Keywords: organizational culture; corporate education; professional training; competences; learning outcomes

Information for citation: Zyryanov, V. V. and Odinoва, A. D. (2021), “Corporate education as a tool of organizational culture development”, *Research Result. Sociology and management*, 7(4), 204-214. DOI: 10.18413/2408-9338-2021-7-4-1-4.

Введение (Introduction). Трансформация социально-экономических процессов под влиянием глобализации и цифровизации меняет характер и устройство организаций. Эффективность управления персоналом становится еще более значимым фактором успеха компаний. В этой связи все чаще ставится вопрос о сплочении коллектива, работающего для осуществления единых целей и задач организации, что заметно поднимает значимость неформальных отношений между сотрудниками. На рынке труда, подверженном ломкости (Сизова, Григорьева, 2019), этот тренд актуализируется в спросе на работников, владеющих универсальными компетенциями и новыми грамотностями (Фрумин, Добрякова, Баранников, Реморенко, 2018). В этих условиях руководители компаний всё больше озабочены созданием собственной корпоративной (организационной) культуры, разделяемой работниками и служащей объединяющим инструментом, культивирующим общие ценности, взгляды, стандарты и убеждения. Каждая компания, целенаправленно формирующая корпоративную культуру, использует для этого определённое сочетание методов. В агрегированном виде обычно выделяют четыре группы методов (Мешков, 2014: 94-95): лидерство в организации, организационные (управленческие) мероприятия, социально-психологическое воздействие на сознание и поведение сотрудников. В числе методов последней группы выделяется корпоративное образование, которое помимо профессиональной подготовки, становится способом приобщения сотрудников к ценностям организации, формируя тем самым её корпоративную культуру.

Методология и методы (Methodology and methods). Интерес к концепту «корпоративная культура» стабильно отражается через освещение различных граней этой проблематики в научных изданиях по менеджменту, психологии, социологии. Сложность формирования и изучения корпоративной культуры продиктована

множественностью источников её происхождения, т.к. она складывается в результате сложного сочетания самостоятельных элементов культурной среды, таких как культура труда, национальная культура, этика, эстетика, коммуникативная, правовая, профессиональная, политическая, образовательная культура (Зайцева, 2016).

Так, значительная часть работ посвящена сопряжению национальной и корпоративной культур (Крылова, Х. Сюэ, 2021), особенностям корпоративной культуры в организациях разных отраслей и сфер деятельности (Кузнецов, Аверьянова, Воробьев, Костюк, 2020), (Глаголева, Земская, Кузнецова, 2021), разработке и апробации методик диагностики корпоративной культуры (Камерон, Куинн, 2001), (Кузнецов, 2012), (Лебедева, Широнова, 2016), методам формирования корпоративной культуры (Гавриленко, 2011), (Мешков, 2014), влиянию корпоративной культуры на эффективность работы компаний (Клименко, 2017), (Александрова, Пастухова, 2021) и др. Отдельно стоит выделить работы в которых отмечены тенденции изменений корпоративной культуры в период пандемии COVID-19 (Горлова, Решетникова, 2021).

Не менее актуальной проблематикой является и корпоративное обучение. Исследователи обращаются прежде всего к содержанию корпоративного обучения, его методическим основаниям (Кузнецов, 2017) (Ярных, Макарова, Онучина, 2020), рассматривают его структуру и тенденции развития (Симакова, 2012), (Рощин Травкин, 2015); оценивают продуктивность корпоративного образования (Сухинин, Горшенина, 2013), (Анра, Ямин, 2017).

В этом ряду в дефиците оказываются работы, показывающие воздействие корпоративного образования на формирование организационной культуры (Галагузов, 2010), (Патутина, 2012) (Зайцева, 2016). Таким образом, при значительном внимании учёных и практиков к корпоративной культуре и корпоративному образованию, можно утверждать, что исследования фор-

мирования организационной культуры посредством обучения персонала по образовательным программам корпоративного обучения остаются актуальными.

Корпоративное обучение реализуется на уровнях компании, его подразделения или рабочего места, при этом выделяют такие базовые формы обучения, как внутренние семинары, тренинги и стажировки, внешние семинары и сертификационные программы, наставничество. Отдельно стоит упомянуть о самообразовании, к которому компания может стимулировать, но работник сам решает, чему, где и как обучаться. В самом общем виде корпоративное обучение – это система мероприятий, нацеленных на передачу сотрудникам знаний и навыков, способствующих наилучшему использованию человеческих ресурсов организации, достижению как целей организации, так и профессиональному и личностному росту работников. При этом речь идёт не только о формировании определенных компетенций, но и о том, что работник осознаёт свою занятость как деятельность в большом коллективе, в конкретных рабочих группах с возможностью достижения личностных целей.

Услуги развития и обучения персонала всегда оказывали специальные учреждения – факультеты, институты, центры повышения квалификации, большая часть которых не нацелена на обеспечение специального обучения работников всех уровней под конкретные задачи компании. Такое положение подвигло крупные организации создавать свои собственные корпоративные образовательные структуры – корпоративные университеты и встраивать их деятельность во внутрифирменные процессы.

Корпоративные университеты в России создавались с учётом уже сложившегося мирового опыта. Их история началась с «McDonald's», основавшим в 1961 году «Hamburger University» – центр подготовки менеджеров (Вишневская, Проскура, 2014). Во многом благодаря этому удалось унифицировать бизнес-процессы в разных

уголках мира, добиться высокой мотивации сотрудников путем формирования у них «корпоративной веры» – устойчивого доверия компании, ее ценностям и принципам работы. Создание корпоративного учебного центра уже само по себе является фактором улучшения имиджа компании, т.к. свидетельствует об устойчивом финансовом положении компании, вкладывающей серьёзные средства в проект, который не даст сиюминутной отдачи, скорее нацелен на перспективу. Но прежде всего корпоративные университеты обеспечивают максимальную отдачу от реализации программ развития персонала. Такой эффект обеспечивается, во-первых, обучением на материалах компании, наработанном опыте, выявленных проблемах, апробированных процессах, во-вторых, встраиванием на принципах непрерывного обучения, гибко и оперативно реагирующего на текущие запросы экономической конъюнктуры и проекты компании, в-третьих, трансляцией корпоративных ценностей и миссии компании, поддержанием её традиций и базовых принципов.

Для осуществления социологической оценки особенностей влияния корпоративного образования на организационную культуру нами был проведен экспертный опрос. За его основание мы приняли недооцененность воздействия дополнительного профессионального образования на формирование организационной культуры. Опрошено 20 экспертов. Ими выступили руководители организаций, которые, с одной стороны, формируют (могут формировать) заказ на дополнительное образование сотрудников, а с другой стороны, отслеживают (могут отследить) результат такого обучения.

Научные результаты и дискуссия (Research Results and Discussion). В воздействии корпоративного образования на организационную культуру в первую очередь следует выделить роль руководителей компаний. Именно они формулируют миссию компании и ключевые принципы корпоративной культуры, являются инициато-

рами создания корпоративных университетов и идеологами корпоративного обучения. В этой связи следует подчеркнуть, что важнейшим элементом корпоративной культуры становится культура обучения, возводящая обучение в ранг одной из главных ценностей компании.

Получение конкурентных преимуществ компаниями, делающими культуру обучения частью своей корпоративной культуры, определяется тем, что в условиях жесткой конкуренции, стремительного технико-технологического прогресса, частого изменения предпочтений клиентов, компании становятся обучающимися организациями. Образовательные практики – это тот инструмент, через применение которого компания в рамках своей организационной культуры прививает культуру обучения. Поэтому задачей руководителей становится предоставление сотрудникам максимальных возможностей для обучения, чтобы они могли постоянно осваивать новые и совершенствовать уже имеющиеся навыки, наращивать знания и быть в курсе профессиональных тенденций и разработок.

Развитие культуры, поддерживающей обучение – вложение, которое дает ощутимые преимущества для организации. Эксперты обозначили ряд выгод, получаемых такими компаниями.

- Стабильность положения на рынке. (M_21_auto_5): «... компании, которые заняты развитием персонала, более стабильны на рынке, они имеют правильную мотивацию, не стагнируют, сейчас нельзя быть старовером, нужно развивать персонал, двигаться в ногу со временем».

- Формирование более высокого общего уровня персонала. (M_21_children_stuff_20): «Образование – это всегда про совершенствование, про развитие, поэтому если мы занимаемся образованием работников, то мы будем заниматься и улучшением работы компании в целом, ... обученный персонал – это мощный ресурс».

- Быстрая реакция на изменения требований к знаниям и навыкам сотрудни-

ков. (M_21_it_2): «... у нас постоянно меняется спрос на новые навыки. У нас всё очень быстро развивается и, естественно, сотрудникам постоянно нужно поддерживать уровень или узнавать что-то новое. Да, конечно, более ценятся специалисты, которые часто проходят обучение, часто проходят повышение квалификации»; (M_21_medicine_9): «... всё больше внимания уделяется мягким навыкам сотрудников, их универсальным качествам, креативности, возможности обучаться, скорости обучения сотрудников. Все эти перемены связаны с тем, что мир меняется, появляются новые формы организации, увеличивается конкурентность, организации вынуждены быть более гибкими, это и вызывает желание заняться сотрудниками, которые умеют обучаться, подстраиваться под решения новых задач».

- Подготовка оперативного кадрового резерва. (M_21_auto_4): «... при открытии доп. филиалов – офисов – есть готовый сильный персонал, например. Это определённо преимущество».

- Более полное раскрытие и использование потенциала сотрудников. Известный исследователь в области управления талантами Джош Берсин выделяет меры, необходимые для создания, воспитания и удержания «умных» сотрудников: установите непрерывный цикл обучения; внедряйте новые и вдохновляющие модели лидерства, поощряющие инновации; создайте рабочее место, где работой движет энтузиазм.

По его мнению, сегодня особенно актуально не только нанимать перспективных работников, но искать возможности для реализации потенциала уже имеющихся кадров¹.

Компания с сильной культурой обучения получает действенный инструмент

¹ Джош Берсин, Bersin by Deloitte: «В большинстве компаний доступно слишком много технологий». URL:

<https://www.vedomosti.ru/partner/characters/2018/09/06/780171-dzhosh-bersin> (дата обращения: 14.09.2021)

для вовлечения и удержания сотрудников: (M_21_it_2): «В современном мире очень многие компании предлагают различные «плюшки» для своих сотрудников и, соответственно, есть тенденции к тому, что сотрудники выбирают именно те компании, которые предлагают больше каких-то приятностей. Обучение является одной из таких «плюшек», поэтому абсолютно точно у компании, которая предлагает обучение, есть преимущество перед другими компаниями»; (M_21_auto_3): «Преимущество масса. Самое главное – помнить, что бизнес делают люди! И, конечно же вкладываться в их развитие – обеспечить себе успех. Во-первых, текучка значительно ниже, во-вторых, как я уже сказала, - обученные сотрудники более замотивированы и эффективны – безусловно преимущество огромное, как минимум в прибыли».

Однако кроме прямого воздействия корпоративного образования как элемента организационной культуры на повышение эффективности работников и конкурентоспособность компании, наблюдается и воздействие корпоративного образования на организационную культуру: (M_21_material_8): «... да, сотрудники меняются, начинают воспринимать себя как что-то целое с компанией при наличии обучения, а это в целом меняет и отношение, и поведение, и желание, и культуру. Когда сотрудники видят, что их учат, они начинают осознавать свою ценность. А осознавая свою ценность – с большим уважением, интересом относиться к месту, где они работают»; (M_21_medicine_9): «Конечно, образовательные программы являются инструментом совершенствования организационной культуры компании. Под воздействием корпоративного обучения сотрудники не просто меняются, они начинают стремиться к развитию, открывать в себе новые универсальные качества, а также приобретают уверенность в себе и в своих профессиональных навыках. Это является невероятно полезным для органи-

зации и сотрудников. Однако всё зависит от того, какие образовательные программы были внедрены и какого они были качества».

Эксперты также отмечают, что разные элементы корпоративного образования формируют конкретные компоненты организационной культуры: (M_21_it_2): «Электронные курсы развивают в основном хардовые скилы, никакие нормы, ценности организационной культуры они не развивают поскольку они закупаются у внешних компаний, которые не пропагандируют наши внутренние организационные ценности»; (M_21_medicine_9): «... как мне кажется, корпоративные университеты, учебные центры помогают сформировать элементы корпоративной культуры, такие как ценности, нормы и традиции организации... Коучинг, тренинг, наставничество помогают формировать психологический климат и систему мотивации в организации. Электронные курсы – в большинстве своём – это язык общения, они также улучшают психологический климат и систему мотивации»; (M_21_auto_1): «Внутренние стажировки ... это язык общения и ещё традиции; ... коучинг – нормы, традиции, тренинг – психологический климат, система мотивации и язык общения. Также язык общения будет формировать однозначно наставничество. Кроме того, наставник конечно же влияет на психологический климат, состояние человека, которого он учит. Сертификационные программы – ценности, традиции ...».

Правда, в образовательном процессе всё-таки баланс целей обучения по большей части смещён в сторону профессиональных навыков: (M_21_it_2): «В целом, обучение может формировать нормы организационной культуры, поскольку корпоративное обучение – это повышение уровня лояльности сотрудника. Если нам необходимо развивать нормы, ценности, традиции, психологический климат, и прочее, мы зовём тренера, который развивает нам эти качества, однако в компаниях

это происходит очень редко, поскольку в основном прокачиваются не софт-скилы, а хард скилы для того, чтобы компания могла использовать полученные знания сотрудников в конкурентной борьбе».

Не стоит игнорировать и фактор добровольности выбора обучающимися содержания и траектории обучения. В этой связи выбор методов и траекторий обучения, как и определения конечной цели обучения представляется вариативным: (M_21_it_2): *«Опять же, какие именно образовательные программы имеются в виду. Если это программы, которые призваны развивать организационную культуру, направлены на то, чтобы сотрудники прониклись ценностями компании, её атмосферой, то да. Но нельзя считать всё остальное обучение 100%-но повышающим уровень лояльности сотрудников компании. Особенно, если выбирают за сотрудника, как это часто бывает, а если сотрудник сам выбирает обучение, тогда больше шансов, что он, во-первых, вырастет, а также захочет применять полученные знания внутри компании».*

Кроме того, эффективность образовательных программ как инструмента формирования организационной культуры напрямую зависит от того, как поддерживаются результаты обучения. В организациях, способных создать рабочую среду для обмена знаниями, сотрудники делятся идеями как естественной частью их служебной функции, а не как тем, что они вынуждены делать. По сути, организационная культура определяет формат внутрифирменного обмена знаниями, т.к. формирует представления о том, какими знаниями стоит обмениваться; определяет взаимосвязь между знаниями сотрудников и организационным знанием; устанавливает контекст для социального взаимодействия, опосредующего обмен знаниями; определяет способы и маршруты создания и распространения новых знаний по всей организации (Campbell, 2007): (M_21_auto_3): *«Всё просто... этим надо заниматься постоянно, культура существует не только*

в рабочее время и нуждается в регулярном внимании... В западных компаниях организационная культура – это стиль жизни, это часть системы, это целые отделы, которые занимаются «внутренней политикой», то есть разработкой, адаптацией, внедрением и анализом эффективности. Например, регулярные тимбилдинги, конференции, опросы удовлетворённости внутреннего клиента, есть корпоративные спортивные мероприятия на уровне страны (футбол), в офисах есть POS-материалы, посвящённые теме культуры».

Пандемийная реальность последних полутора лет поставила вопрос о вероятной трансформации организационной культуры предприятий. Мнения экспертов в отношении возможных сценариев развития событий разделились. Эксперты, представляющие крупные компании со сложившейся корпоративной культурой не видят признаков изменений: (M_21_it_6): *«Я работаю в большой компании и существующая корпоративная культура разрабатывалась годами, поэтому её не могут существенно изменить быстро».*

Другие связывают изменения исключительно со сменой руководства: (M_21_obrazovanie_13): *«Если в нашей организации, то скорее нет, чем да. Она сильно изменится, когда уйдёт глава фонда».*

Большая же часть полагает, что изменения уже начались и некоторые проблемы обозначились: (M_21_medicine_9): *«В ближайшем будущем ожидаю увеличение роли человеческих ресурсов в организации, ... креативных аспектов. Также, думаю, будут развиваться аутсорсинговые истории. ... придётся корпорациям думать о том, как влить их в коллектив, как удалённого работника зацепить в корпоративную культуру...».*

Однако в контексте расширения практик удалённой занятости корпоративное обучение претерпевает ряд изменений, не способствующих укреплению корпора-

тивной культуры. Так, исследователи¹² выделяют следующие тренды:

- дальнейшая цифровизация обучения, по сути, уход корпоративного обучения в онлайн;
- рост количества и разнообразия курсов;
- рост востребованности Digital-навыков;
- развитие стриминговых сервисов;
- партнерство с компаниями;
- превращение переобучения в постоянный процесс (life long learning, цифровая трансформация и гибкие навыки);
- сокращение сроков обучения и концентрация на конкретных навыках;
- сокращение времени на оценку квалификаций.

Обнаруженные изменения ограничивают возможности для поддержания непосредственного взаимодействия между сотрудниками, общение все больше становится виртуальным, сокращаются возможности личного воздействия руководителей на сотрудников: (M_21_auto_18): «... мне кажется корпоративное обучение стало более популярной темой...»; (M_21_it_6): «...корпоративное обучение в последнее время в 90%-х случаев переходит в онлайн формат. Это главное изменение. Даже занятия с бизнес-тренерами происходят в онлайн»; (M_21_sells_15): «Да, это массовизация онлайн-обучения, обучение с помощью программ и приложений».

Отмеченные тренды корпоративного образования, не могут не отражаться на тактических целях и организационной культуре компаний³:

¹ Университет Синергия. Топ-5 трендов бизнес-образования в 2021 году. URL: https://synergy.ru/times/byit/trendyi/top_5_trendov_biznes_obrazovaniya_v_2021_gody (дата обращения: 07.10.2021)

² Talent Tech. 6 трендов, которые прямо сейчас меняют корпоративное обучение. URL: <https://blog.talenttech.ru/corporate-education-trends> (дата обращения: 27.09.2021)

³ РБК тренды. Все лишнее отвалится: как меняется корпоративное обучение после пандемии. URL:

- Skill-improvement, с одной стороны, компании борются за профессиональных специалистов, с другой – могут находить сотрудников по всему миру пользуясь онлайн-возможностями, что поднимает требования к работникам: (M_21_marketing_17): «... сейчас все хотят видеть эффективных, адаптивных сотрудников, которые дают новые интересные идеи, готовы работать на результат...».

- Self-made model, меняется отношение между работником и компанией: эксперты отмечают, что они становятся более свободными, организации всё меньше стараются жестко привязывать всех сотрудников к своим рабочим местам: (M_21_sells_15): «... тенденции на частичное самоуправление, большую свободу для сотрудников могут затронуть и большую часть российских компаний...».

Меняется роль корпоративных университетов, что связано с ее современной направленностью на персонализацию, на помощь в понимании сотрудниками своих hard и soft skills, превращая корпоративный университет в исследователя лучших практик и решений.

Заключение (Conclusions). Исследование выявило новые возможности и риски формирования организационной культуры. Сегодня её совершенствование рассматривается руководителями как необходимость, поскольку люди хотят работать в компаниях, которые позволяют им поддерживать баланс между рабочей и личной жизнью, а организации, которые придают значение организационной культуре, повышают свою эффективность, в том числе, и посредством кадровой стабильности. В последние десятилетия компании при формировании организационной культуры особое внимание уделяют образовательным инструментам, что вытекает как из роста требований к сотрудникам, так и из

<https://trends.rbc.ru/trends/education/cmrm/5ef9df759a79472436a51885> (дата обращения: 27.09.2021)

изменений в понимании обучения, которое приобрело статус непрерывного процесса.

Корпоративное обучение двояко связано с организационной культурой: с одной стороны, оно на ней основывается, а с другой - выступает в качестве инструмента её формирования. Базовым инструментом реализации организуемого компаниями образования в последние годы стали корпоративные университеты, выступающие инструментом культивирования корпоративной культуры компаний путем передачи ее традиций и формирования преемственности. Именно тесные корпоративные связи конструктивно проявили себя в период пандемии, позволив многим компаниям сохранить работоспособность и эффективность¹.

В то же время возрастание требований к работникам стимулирует и компании, и самих работников к постоянному мониторингу инноваций и образовательных программ, позволяющих их осваивать. Проблема в том, что эти профессиональные программы не привязаны к культуре конкретных организаций. Кроме того, нарастающее распространение практик удалённой занятости, набора персонала под кратко- и среднесрочные проекты, процессы прекаризации труда размывает корпоративные устои, атомизирует рабочую силу.

Трансформация организационной структуры современных предприятий протекает через действие противоречивых тенденций. С одной стороны, подтверждается значимость корпоративного образования, ориентированного на формирование организационной культуры, а с другой – увеличивается виртуальная мобильность рабочей силы, спрос на онлайн обучение толерантное к корпоративной культуре.

¹ Khodorovskaya E. Команды 2021: что изменилось в корпоративной культуре в нынешних реалиях. URL: <https://vc.ru/hr/272647-komandy-2021-chto-izmenilos-v-korporativnoy-kulture-v-nyнешnih-realiyah> (дата обращения: 14.10.2021)

Список литературы

- Александрова А. И., Пастухова А. Д. Управление знаниями и корпоративная культура как инструмент повышения конкурентоспособности компании // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. 2021. № 2. С. 125-133. DOI: 10.17586/2310-1172-2021-14-2-125-133.
- Анра Ю., Ямин М. Взаимосвязи между организационной культурой, лидерством, мотивацией к достижениям и результативностью университетских преподавателей // Форсайт. 2017. Т. 11, № 2. С. 92-97. DOI: 10.17323/2500-2597.2017.2.92.97.
- Вишневецкая А., Проскура Е. История создания корпоративных университетов // Корпоративные Университеты. 2014. № 50.
- Гавриленко О. В. Управление компанией: особенности формирования корпоративной культуры // Лизинг. 2011. № 8. С. 43-51.
- Галагузов А. Н. Корпоративная культура и корпоративное образование // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. 2010. № 7. С. 62-68.
- Глаголева А. В., Земская Ю. Н., Кузнецова Е. А. От корпоративной культуры вуза до корпоративной культуры глобального университета на примере РУДН // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. 2021. Т. 29, № 1. С. 64-75. DOI: 10.22363/2313-2329-2021-29-1-64-75
- Горлова Е. В., Решетникова Н. С. Развитие корпоративной культуры в период распространения COVID-19 на примере американского общества // Каспийский регион: политика, экономика, культура. 2021. № 1(66). С. 138-143. DOI: 10.21672/1818-510X-2021-66-1-138-143.
- Зайцева С. П. Развитие корпоративной культуры нефтегазовой компании на основе использования ресурсов учебного центра профессионального образования (на примере ОАО Сургутнефтегаз) // Образование и наука. 2016. № 1(8). С. 38-51. DOI: 10.17853/1994-5639-2016-8-38-51
- К вопросу формирования корпоративной культуры будущих строителей / В. В. Кузнецов, Е. В. Аверьянова, В. К. Воробьев, Д. Д. Костюк // Вестник Оренбургского государственного университета. 2020. № 5 (228). С. 107-113.
- Камерон К. С., Куинн Р. Э. Диагностика и измерение организационной культуры / пер.

с англ. под ред. И. В. Андреевой. СПб.: Питер, 2001. 320 с.

Клименко С. С. Влияние организационной культуры на организационную эффективность // Менеджмент социальных и экономических систем. 2017. № 4. С. 70-76.

Крылова М. Б., Сюэ Х. Китайский взгляд на классификацию корпоративной культуры // Вестник факультета управления СПбГЭУ. 2021. № 9. С. 14-20.

Кузнецов В. В. Корпоративное образование: содержание и сущность // Отечественная и зарубежная педагогика. 2017. Т. 1, № 1 (35). С. 51-60.

Кузнецов А. А. Параметризация корпоративной культуры в системе корпоративного управления // Основы экономики, управления и права. 2012. № 1(1). С. 84-87.

Лебедева Н. Ю., Широнова Е. М. Основные практические технологии диагностики организационной культуры // Экономика и предпринимательство. 2016. № 12. Ч. 3. С. 767-771.

Мешков А. Ю. Группы методов формирования корпоративной культуры // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Образование. Педагогические науки. 2014. Т. 6, № 4. С. 92-102.

Патутина Н. А. Корпоративное образование как средство освоения корпоративного опыта // Управление корпоративной культурой. 2012. № 4. С. 264-273.

Роцин С. Ю., Травкин П. В. Дополнительное профессиональное обучение на российских предприятиях // Журнал Новой экономической ассоциации. 2015. № 2(26). С. 150-171.

Сизова И. Л., Григорьева И. А. Ломкость труда и занятости в современном мире // Социологический журнал. 2019. Т. 25, № 1. С. 48-71. DOI: <https://doi.org/10.19181/socjour.2018.25.1.6279>

Симакова А. А. Корпоративное образование в российских компаниях // Вестник Института социологии. 2012. № 4. С. 166-181.

Сухинин В. П., Горшенина М. В. Корпоративное обучение как фактор повышения конкурентоспособности организации // Вестник Самарского государственного технического университета. 2013. № 1(19). С. 179-185.

Универсальные компетентности и новая грамотность: чему учить сегодня для успеха завтра. Предварительные выводы международного доклада о тенденциях трансформации

школьного образования / И. Д. Фруммин, М. С. Добрякова, К. А. Баранников, И. М. Реоренко. М.: НИУ ВШЭ. 2018. 28 с.

Ярных В. И., Макарова Н. Я., Онучина К. К. Интегрированные подходы к формированию модели корпоративного образования // Управление образованием: теория и практика. 2020. № 3(39). С. 11-18.

Campbell M. J. Identification of Organizational Cultural Factors That Impact Knowledge Sharing. 2009.

References

Aleksandrova, A. I. and Pastukhova, A. D. (2021), "Knowledge management and corporate culture as a tool to enhance the competitiveness of a company", *Scientific journal NRU ITMO. Scientific journal NRU ITMO*, (2), 125-133. DOI: 10.17586/2310-1172-2021-14-2-125-133. (In Russian)

Anra, Y. and Yamin, M. (2017), "Relationships between Lecturer Performance, Organizational Culture, Leadership, and Achievement Motivation", *Foresight and STI Governance*, 11 (2), 92-97. DOI: 10.17323/2500-2597.2017.2.92.97 (In Russian)

Vishnevskaya, A. and Proskura, E. (2014), "History of the creation of corporate universities", *Corporate Universities*, (50). (In Russian)

Gavrilenko, O. V., (2011), "Company management: features of corporate culture formation", *Lizing*, (8), 43-51. (In Russian)

Galaguzov, A. N., (2010), "Corporate culture and corporate education", *Vestnik Cheljabinskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta*, (7), 62-68. (In Russian)

Glagoleva, A. V., Zemskaya Yu. N. and Kuznetsova, E. A. (2021), "From corporate culture of a university to corporate culture of a global university on the example of RUDN", *Vestnik Rossijskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Ekonomika*, 29 (1), 64-75. DOI: 10.22363/2313-2329-2021-29-1-64-75 (In Russian)

Gorlova, E. V. and Reshetnikova, N. S. (2021), "Development of corporate culture during the spread of COVID-19 on the example of American society", *Kaspiyskiy region: politika, ekonomika, kul'tura*, (1), 138-143. DOI: 10.21672/1818-510X-2021-66-1-138-143. (In Russian)

Zaitseva, S. P. (2016), "The development of corporate culture of gas company based on the use of resources of training centre of vocational education (on the example of OJSC «Surguttheft-

gaz»), *The Education and science journal*, (1), 38-51. DOI: 10.17853/1994-5639-2016-8-38-51 (In Russian)

Kuznetsov, V. V., Averyanova, E. V., Vorobev, V. K. and Kostuk, D. D. (2020), "On the issue of forming a corporate culture of future builders", *Vestnik Orenburgskogo gosudarstvennogo universiteta*, (5), 107-113. (In Russian)

Cameron Kim S. and Quinn Pobert E. (2001), *Diagnosing and Changing Organizational Culture*, Transl. by Andreeva, I. V. (ed.), Piter, St.-Petersburg, Russia. (In Russian)

Klimenko, S. S. (2017), "Impact of organizational culture on organizational performance", *Menedzhment sotsialnyh i ekonomicheskikh sistem*, (4), 70-76. (In Russian)

Krylova, M. B. and Sjuje H. (2021), "Chinese view of the classification of corporate culture", *Vestnik fakulteta upravleniya SPbGJeU*, (9), 14-20. (In Russian)

Kuznetsov, V. V. (2017), "Corporate education: content and essence", *Otechestvennaya i zarubezhnaya pedagogika*, (1), 51-60. (In Russian)

Kuznetsov, A. A. (2012), "Parametrization of corporate culture in the corporate governance system", *Osnovy ekonomiki, upravleniya i prava*, (1), 84-87. (In Russian)

Lebedeva, N. Yu. and Shironina, E. M. (2016), "Basic practical technologies for diagnosing organizational culture", *Ekonomika i predprinimatelstvo*, 12(3), 767-771. (In Russian)

Meshkov, A. Yu. (2014), "Groups of methods of corporate culture formation", *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Obrazovanie. Pedagogicheskie nauki*, 6 (4), 92-102. (In Russian)

Patutina, N. A. (2012), "Corporate education as a means of mastering corporate experience", *Upravlenie korporativnoy kulturoy*, (4), 264-273. (In Russian)

Roshhin, S. Yu. and Travkin, P. V. (2015), "Additional vocational training at Russian enterprises", *Zhurnal Novoy ekonomicheskoy assotsiatsii*, (2), 150-171. (In Russian)

Sizova, I. L. and Grigoreva, I. A. (2019), "The fragility of labor and employment in the modern world", *Sotsiologicheskii zhurnal*, 25 (1), 48-71. DOI:

<https://doi.org/10.19181/socjour.2018.25.1.6279>
(In Russian)

Simakova, A. A. (2012), "Corporate education in Russian companies", *Vestnik Instituta sotsiologii*, (4), 166-181. (In Russian)

Sukhinin, V. P. and Gorshenina, M. V. (2013), "Corporate training as a factor in increasing the competitiveness of the organization", *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*, (1), 179-185. (In Russian)

Frumin, I. D., Dobryakova, M. S., Barannikov, K. A. and Remorenko, I. M. (2018), *Universal competences and new literacy: what to teach today for tomorrow's success. Preliminary Findings of the International Report on Trends in School Transformation*, HSE University, Moscow, Russia. (In Russian)

Yarnykh, V. I., Makarova, N. Ya. and Onuchina, K. K. (2020), "Integrated approaches to the formation of a corporate education model", *Upravlenie obrazovaniem: teoriya i praktika*, (3), 11-18. (In Russian)

Campbell, Michael J. (2009), *Identification of Organizational Cultural Factors That Impact Knowledge Sharing*.

Статья поступила в редакцию 30 сентября 2021 г. Поступила после доработки 20 ноября 2021 г. Принята к печати 02 декабря 2021 г.

Received 30 September 2021. Revised 20 November 2021. Accepted 02 December 2021.

Конфликты интересов: у автора нет конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the authors have no conflicts of interest to declare.

Зырянов Владимир Викторович, кандидат экономических наук, доцент МГУ имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия.

Vladimir V. Zyryanov, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia.

Одинова Анастасия Дмитриевна, Бренд-маркетолог GN service (ООО «Техно Авто»), отдел маркетинга, Москва, Россия.

Anastasia D. Odinova, Brand-marketer, GN Service, Marketing Department, Moscow, Russia.