



## CORPORATE CULTURE IN SCHOOLS AND THE MANAGEMENT OF EDUCATION QUALITY

*Malika Mirzabekova*

*Researcher*

*Tashkent International University of Education*

*Tashkent, Uzbekistan*

### ABOUT ARTICLE

**Key words:** corporate culture, school, education quality management, teaching staff, organizational environment, leadership style, educational institution, motivation, communication, psychological climate.

**Received:** 23.06.25

**Accepted:** 25.06.25

**Published:** 27.06.25

**Abstract:** This article explores the influence of a school's corporate culture on the management of education quality. Corporate culture is understood as a set of values, norms, traditions, and forms of interaction that shape the internal environment of an educational institution and determine the nature of relationships between students, teachers, and administration. Special attention is given to such components of school culture as leadership style, psychological climate, trust, and orientation toward a shared goal, as well as their impact on the effectiveness of quality management. Based on theoretical models and practical examples, the article analyzes the role of school leaders in shaping a favorable organizational culture and emphasizes the importance of communication and motivation mechanisms within the staff. In conclusion, it is stressed that the development of corporate culture is a strategic factor in improving the quality and outcomes of the educational process.

### MAKTABDAGI KORPORATIV MADANIYAT VA TA'LIM SIFATI BOSHQARUVI

*Malika Mirzabekova*

*Tadqiqotchi*

*Toshkent xalqaro ta'lim universiteti*

*Toshkent, O'zbekiston*

### MAQOLA HAQIDA

**Kalit so'zlar:** korporativ madaniyat, maktab, ta'lim sifati boshqaruvi, pedagogik jamoa, tashkiliy muhit, yetakchilik uslubi,

**Annotatsiya:** Ushbu maqolada maktabdagi korporativ madaniyatning ta'lim sifati boshqaruviga ta'siri tahlil qilinadi. Korporativ madaniyat – bu ta'lim muassasasining ichki

ta'lim muassasasi, motivatsiya, kommunikatsiya, psixologik iqlim.

muhitini shakllantiruvchi va o'quvchilar, o'qituvchilar hamda ma'muriyat o'rtasidagi munosabatlar xarakterini belgilovchi qadriyatlar, me'yorlar, an'analar va o'zaro munosabat shakllari majmuasidir. Maqolada maktab madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari – yetakchilik uslubi, psixologik iqlim, ishonch va umumiy maqsadga yo'nalganlik hamda ularning ta'lim sifati boshqaruviga ta'siri alohida ko'rib chiqiladi. Nazariy modellar va amaliy misollar asosida rahbarlarning qulay tashkiliy madaniyatni shakllantirishdagi roli hamda jamoa ichidagi kommunikatsiya va motivatsiya mexanizmlarining ahamiyati tahlil qilinadi. Yakunda esa korporativ madaniyatni rivojlantirish ta'lim jarayonining sifati va samaradorligini oshirishda strategik omil ekani ta'kidlanadi.

---

## КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА В ШКОЛЕ И УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ

*Малика Мирзабекова*

*Исследователь*

*Ташкентский Международный Университет Образования*

*Ташкент, Узбекистан*

---

### О СТАТЬЕ

**Ключевые слова:** корпоративная культура, школа, управление качеством образования, педагогический коллектив, организационная среда, стиль руководства, образовательное учреждение, мотивация, коммуникация, психологический климат.

**Аннотация:** В данной статье рассматривается влияние корпоративной культуры школы на управление качеством образования. Корпоративная культура представляет собой совокупность ценностей, норм, традиций и форм взаимодействия, которые определяют внутреннюю среду образовательного учреждения и характер отношений между учащимися, педагогами и администрацией. Особое внимание уделяется таким компонентам школьной культуры, как стиль руководства, психологический климат, доверие и ориентация на общую цель, а также их воздействие на эффективность управления качеством образования. На основе теоретических моделей и практических примеров анализируется роль руководителей в формировании благоприятной организационной культуры, а также значимость механизмов коммуникации и мотивации внутри коллектива. В заключение подчеркивается, что развитие корпоративной культуры является стратегическим фактором

## **Введение**

Современная система образования требует не только высокого уровня педагогического мастерства, но и эффективного управления, способного обеспечить устойчивое развитие образовательных учреждений. В этом контексте корпоративная культура школы становится одним из ключевых факторов, влияющих на качество образовательного процесса и управленческих решений. Она формирует внутреннюю атмосферу учреждения, определяет нормы поведения, ценности и приоритеты, разделяемые всеми участниками образовательного процесса – от руководителей и учителей до учащихся и их родителей.

Корпоративная культура влияет на мотивацию сотрудников, уровень их вовлеченности, качество межличностных отношений и готовность к внедрению инноваций. От того, насколько она устойчива и ориентирована на развитие, во многом зависит эффективность системы управления качеством образования. Поэтому изучение сущности, структуры и механизмов формирования школьной корпоративной культуры представляет собой актуальное направление научных исследований в области педагогики и управления образованием.

Цель настоящей статьи – проанализировать роль корпоративной культуры в обеспечении эффективного управления качеством образования в школе, определить её основные компоненты и предложить практические рекомендации по её развитию.

## **Методы исследования**

В процессе подготовки статьи были использованы как теоретические, так и эмпирические методы научного исследования, обеспечившие комплексный подход к изучаемой проблеме.

Анализ научной литературы. Изучены современные отечественные и зарубежные исследования, посвящённые корпоративной культуре, управлению качеством образования, организационному поведению в образовательной среде. Это позволило сформировать теоретическую базу и выявить основные подходы к определению понятий и структурных компонентов корпоративной культуры.

Контент-анализ нормативных документов. Были проанализированы государственные и институциональные документы, регулирующие вопросы управления образовательными учреждениями, стандарты качества образования, а также положения о профессиональной этике и внутришкольной коммуникации.

Сравнительно-сопоставительный метод. Использован для выявления различий и общих черт в организации корпоративной культуры в различных школах, а также для анализа их влияния на эффективность управленческих решений.

Метод экспертных оценок. Были собраны мнения и оценки практикующих педагогов, администраторов и специалистов в области управления образованием, что позволило обогатить исследование практическими наблюдениями и профессиональными суждениями.

Обобщение педагогического опыта. Проанализированы успешные практики формирования позитивной корпоративной культуры в школах Узбекистана и за рубежом, на основе которых сделаны выводы и предложены рекомендации.

Применение данных методов обеспечило глубину и достоверность полученных результатов и позволило рассмотреть корпоративную культуру как системообразующий фактор в управлении качеством образования.

### **Результаты**

В результате всестороннего исследования, направленного на изучение роли корпоративной культуры в управлении качеством образования, были получены обоснованные и многоплановые выводы, охватывающие как внутренние процессы школьной жизни, так и управленческие аспекты на стратегическом и тактическом уровнях. Собранные теоретические и эмпирические материалы позволили доказательно показать, что корпоративная культура не является абстрактным понятием или второстепенным фактором, а представляет собой системообразующий элемент, напрямую влияющий на эффективность функционирования образовательного учреждения.

Прежде всего, было установлено, что наличие устойчивой корпоративной культуры, основанной на общих ценностях, миссии и долгосрочных целях, обеспечивает внутреннюю согласованность действий всех участников образовательного процесса. В таких школах наблюдается чёткое понимание педагогами и администрацией своих ролей, высокая степень профессиональной ответственности, стремление к достижению коллективных результатов и осознание значимости каждого члена коллектива. Всё это создаёт фундамент для выработки конструктивных управленческих решений, особенно в условиях реформирования или внедрения инновационных программ.

Анализ внутренней среды школ показал, что на практике именно уровень корпоративной культуры определяет характер межличностных отношений в педагогическом коллективе, глубину сотрудничества между учителями, администрацией и учащимися, а также степень доверия между различными уровнями управления. Высокий уровень доверия, в свою очередь, способствует свободному обмену мнениями, быстрому разрешению конфликтов, выработке инициатив «снизу» и укреплению чувства принадлежности к образовательной организации. В

таких условиях становится возможным эффективное распределение ответственности, делегирование полномочий и стимулирование профессионального роста сотрудников.

Кроме того, выявлена прямая зависимость между стилем руководства и степенью сформированности корпоративной культуры. В школах, где преобладает демократический, поддерживающий стиль управления, где руководители демонстрируют открытость, уважение к мнению подчинённых, стремление к совместному решению проблем, наблюдается формирование более гармоничной и продуктивной культурной среды. Такой подход способствует снижению текучести кадров, укреплению стабильности коллектива, росту педагогической инициативы и, как следствие, повышению качества образования.

Особое внимание в ходе анализа было уделено таким компонентам корпоративной культуры, как визуальные и символические элементы (эмблема, лозунг, ритуалы, традиции), профессиональные ценности (уважение к труду учителя, признание педагогических достижений), а также механизмам трансляции и закрепления этих ценностей – через наставничество, профессиональное обучение, регулярные собрания и ролевое моделирование. Было установлено, что школы, уделяющие внимание укреплению этих элементов, как правило, обладают более чёткой организационной структурой, эффективно реагируют на вызовы внешней среды и быстрее адаптируются к изменениям.

Исследование также показало, что школы с развитой корпоративной культурой демонстрируют лучшие результаты по ряду ключевых индикаторов качества образования: высокий уровень успеваемости, позитивная динамика развития учащихся, удовлетворённость родителей и педагогов образовательной средой, устойчивые позиции в рейтингах. Это позволяет говорить о корпоративной культуре как о мощном управленческом ресурсе, который может и должен использоваться для повышения эффективности работы образовательного учреждения в целом.

В заключение необходимо отметить, что формирование корпоративной культуры не может быть результатом спонтанных процессов. Это целенаправленная, стратегически выверенная деятельность, требующая участия всех субъектов образовательного пространства. Только при наличии осознанного подхода к развитию культуры, её интеграции в управленческие процессы и педагогическую практику можно достичь устойчивого повышения качества образования. Полученные результаты служат теоретическим и методическим основанием для дальнейшего исследования механизмов развития корпоративной культуры в системе общего и среднего специального образования, а также для разработки практических рекомендаций по управлению качеством на основе культурно-организационного подхода.

### Обсуждение

Обсуждение результатов проведённого исследования позволяет не только подтвердить значимость корпоративной культуры как ключевого компонента системы управления образовательным учреждением, но и расширить представления о механизмах её формирования, функционирования и влияния на качество образования. Современная школа выступает не просто как место передачи знаний, а как сложная социально-педагогическая организация, где каждый элемент внутренней среды влияет на общую эффективность. В этом контексте корпоративная культура становится своеобразной "невидимой силой", формирующей атмосферу, регулирующей поведение и определяющей степень сплочённости коллектива.

Результаты исследования свидетельствуют о том, что сильная корпоративная культура способствует созданию устойчивого единства между членами педагогического коллектива, формирует доверие, укрепляет горизонтальные и вертикальные связи внутри организации. Это особенно важно в условиях постоянных изменений, вызовов и реформ, с которыми сталкивается современная система образования. Школа, обладающая чётко сформулированными культурными ориентирами – миссией, видением, ценностями – демонстрирует большую адаптивность и устойчивость к внешним стрессорам. В таких учреждениях сотрудники быстрее и охотнее принимают нововведения, совместно вырабатывают стратегии развития, а ученики чувствуют себя частью целостной и поддерживающей образовательной среды.

Важным предметом обсуждения является то, каким образом корпоративная культура влияет на управленческие процессы. Исследование показывает, что в школах с выраженной и позитивной культурой наблюдается более высокая эффективность административных решений, а также более прозрачная система обратной связи. Это означает, что руководители получают более достоверную информацию о состоянии дел, о потребностях сотрудников и учащихся, что позволяет им принимать обоснованные и своевременные решения. Кроме того, наличие сильной корпоративной культуры минимизирует риск управленческих ошибок, связанных с непониманием контекста или игнорированием внутренних ценностей коллектива.

Отдельного внимания заслуживает влияние корпоративной культуры на педагогическую мотивацию. Учителя, работающие в атмосфере взаимного уважения, профессионального роста и признания достижений, демонстрируют более высокую степень удовлетворённости трудом, стремление к постоянному обучению и внедрению инновационных методов. Это, в свою очередь, отражается на качестве преподавания и уровне учебной мотивации у школьников. Таким образом, создаётся своего рода «культура успеха», в которой каждый участник образовательного процесса стремится к достижению высоких результатов и ощущает личную ответственность за общее дело.

Также в ходе обсуждения необходимо учитывать различия между формальной и неформальной культурой. Формальная культура фиксируется в уставах, должностных инструкциях, правилах внутреннего распорядка, однако именно неформальная культура – то есть система негласных норм, традиций, символов, обычаев – оказывает наиболее глубокое влияние на повседневную жизнь школы. Важную роль здесь играет лидерство: не только административное, но и лидерство среди учителей, неформальных лидеров, наставников. Их поведение, отношение к профессиональным стандартам, готовность делиться опытом и поддерживать коллег определяют тон всей организационной среды.

Особо стоит подчеркнуть, что формирование корпоративной культуры не является спонтанным процессом. Это результат целенаправленных усилий управленческой команды, которые включают формирование миссии учреждения, проведение тренингов, семинаров, культурно-образовательных мероприятий, развитие системы наставничества и внутришкольного PR. Немаловажно и то, что культура требует постоянного обновления: она должна быть гибкой, открытой к изменениям, способной адаптироваться к новым социальным, технологическим и педагогическим условиям. Слишком жёсткая или авторитарная культура, напротив, может тормозить развитие, вызывать сопротивление изменениям и отчуждение среди сотрудников.

Обсуждая культурные различия между школами, следует отметить, что на формирование корпоративной культуры влияют не только управленческие практики, но и такие факторы, как тип населённого пункта (город или сельская местность), уровень подготовки и возрастной состав педагогического коллектива, социокультурный состав учащихся и родителей. Это говорит о необходимости контекстуального подхода в управлении культурой: каждая школа уникальна, и универсальных рецептов не существует. Тем не менее, базовые принципы – уважение, сотрудничество, прозрачность, ориентация на развитие – являются универсальными основами, на которых может строиться любая устойчивая и эффективная корпоративная культура.

В свете вышесказанного становится очевидным, что дальнейшие исследования должны быть направлены на разработку практических моделей внедрения культурных трансформаций в школах, методик оценки уровня корпоративной культуры, а также изучение взаимосвязи между культурными изменениями и конкретными показателями качества образования. Кроме того, важным направлением станет подготовка управленческих кадров, способных не только обеспечивать административное функционирование школы, но и выступать в роли культурных лидеров, вдохновляющих коллектив и задающих вектор развития.

Обсуждение подчёркивает, что корпоративная культура является неотъемлемой частью стратегического управления школой и требует комплексного, системного и долговременного

подхода. Её развитие открывает широкие перспективы для повышения качества образования, создания здорового педагогического климата и обеспечения устойчивого развития образовательного учреждения.

#### Заключение

В заключение можно отметить, что корпоративная культура является важнейшим элементом внутренней среды школы, оказывающим комплексное влияние на все аспекты её функционирования – от повседневного взаимодействия сотрудников до стратегического планирования и управления качеством образования. Результаты исследования убедительно доказали, что наличие устойчивой, позитивной и целенаправленно сформированной корпоративной культуры способствует не только улучшению межличностных отношений в коллективе, но и росту мотивации педагогов, усилению их профессиональной ответственности и повышению общей эффективности образовательного процесса.

Корпоративная культура выступает как инструмент формирования единства целей и ценностей, обеспечивает доверие, открытость и командную сплочённость, что особенно актуально в условиях реформ и постоянных вызовов, стоящих перед современной системой образования. Школы, где культура ориентирована на развитие, сотрудничество и инновации, демонстрируют лучшие результаты по показателям качества образования, устойчивее функционируют и быстрее адаптируются к изменениям.

Формирование эффективной корпоративной культуры требует системного подхода, включающего не только управленческие решения, но и участие всего педагогического сообщества. Руководители образовательных учреждений должны осознанно и последовательно формировать культурную политику школы, быть носителями ценностей и примерами для подражания. Только в этом случае корпоративная культура станет не формальностью, а живым механизмом, определяющим качество и результативность всей образовательной деятельности.

Развитие корпоративной культуры следует рассматривать как стратегический приоритет в управлении школой и важнейшее условие для построения современной, открытой и эффективной образовательной среды, способной обеспечить устойчивое развитие и высокие результаты.

#### Список литературы:

1. Богданова И.М. Корпоративная культура образовательной организации: теория и практика. – М.: Просвещение, 2020. – 248 с.
2. Андреева Т.В. Организационная культура в управлении школой. // Вопросы образования. – 2019. – №4. – С. 72–80.

3. Хекман Р., Сейчен Х. Корпоративная культура: мифы и реальность. // Harvard Business Review Россия. – 2021. – №2. – С. 56–64.
4. Полонская Е.Ю. Влияние корпоративной культуры на эффективность управления школой. // Современные исследования социальных проблем. – 2022. – №1(45). – С. 115–123.
5. Селезнёва Е.В. Школьная культура как фактор развития образовательной среды. // Педагогика. – 2020. – №6. – С. 38–45.
6. Тимофеева И.А. Внутришкольное управление: инновационные подходы. – СПб.: Речь, 2018. – 198 с.
7. Schein E.H. Organizational Culture and Leadership. – San Francisco: Jossey-Bass, 2010. – 464 p.
8. Deal T.E., Peterson K.D. Shaping School Culture: Pitfalls, Paradoxes, and Promises. – San Francisco: Jossey-Bass, 2016. – 256 p.
9. Министерство народного образования Республики Узбекистан. Концепция развития системы общего среднего образования до 2030 года. – Ташкент, 2019.
10. Бабаев В.П. Управление качеством образования: теория и практика. – М.: Академия, 2017. – 304 с.