

УДК 371

DOI: 10.26795/2307-1281-2017-3-1

Н.Н. БЕЛУХИНА¹, Л.Н. БЕЛОНОГОВА¹, И.О. ПЕТРИЩЕВ¹, М.М. ШУБОВИЧ¹

¹Ульяновский государственный педагогический университет имени И.Н. Ульянова, г. Ульяновск, Российская Федерация

УПРАВЛЕНИЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕМ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ФАКТОРА ГУМАНИЗАЦИИ ВОСПИТАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы совершенствования корпоративной культуры образовательной организации. Представлена авторская технология моделирования процесса повышения воспитательного потенциала корпоративной культуры образовательной организации, которая состоит из девяти шагов деятельности ее руководителя, которые способствуют планированию и реализации действий по совершенствованию корпоративной культуры. В статье предложен диагностический инструментарий по изучению корпоративной культуры образовательной организации.

Ключевые слова: корпоративная культура, управление, образовательная организация, мониторинг

N.N. BELUKHINA¹, L.N. BELONOGOVA¹, I.O. PETRISHCHEV¹, M.M. SHUBOVICH¹

¹Ulyanovsk State Pedagogical University n.a. I.N. Ulyanov, Ulyanovsk, Russian Federation

MANAGING OF DEVELOPMENT OF CORPORATE CULTURE OF THE EDUCATIONAL ORGANIZATION AS A FACTOR OF HUMANIZATION OF THE EDUCATIONAL PROCESS

Abstract. The article deals with improving the corporate culture of the educational organization. The author's technology of modeling of the process of increasing the educational potential of the corporate culture of the educational organization is presented, which consists of nine steps of activities of its leader, which contribute to the planning and implementation of actions to improve corporate culture. In the article diagnostic tools for the study of corporate culture of the educational organization are provided.

Keywords: corporate culture, management, educational organization, monitoring

XXI век считают веком новой культуры, с гармоничным развитием человека во всех сферах его жизни. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации», Концепция духовно-нравственного воспитания и развития личности гражданина России, Программа воспитания и социализации обучающихся, Федеральные государственные образовательные стандарты начального общего и основного общего образования одной из приоритетных задач общества и государства определяют создание условий для формирования личности. Основными характеристиками личностного развития школьника являются: высокий уровень самосознания, творческая активность, ответственность,

Education Management

руководство в своей общественно-полезной деятельности и поведении гуманистическими ценностями. Организационная культура – условие успешного функционирования любых проявлений социума и отдельно взятой личности. В связи с этим в современных условиях проходящего реформирования системы образования все большую значимость приобретает корпоративная культура, необходимость грамотной работы по ее совершенствованию и развитию, а также учет этого фактора в управленческой деятельности руководителя в связи с гуманизацией образовательного процесса [4].

Образовательные организации на современном этапе развития задумываются о целой системе ценностей, системе правил, требований внутри коллектива, традиционном укладе жизни внутри организации [2, 10]. Уклад школьной жизни сам по себе формален. Придать ему жизненную, социальную, культурную, нравственную жизнь может организационная культура. Отличия корпоративной культуры школы определяют ее специфичность и оригинальность, специфику вызовов педагогического коллектива на внешние и внутренние действия общества.

Понимание характера корпоративной культуры школы дает представление о человеческом потенциале школы, позволяет оценить целесообразность или же нецелесообразность определенных управленческих действий, более точно планировать направление и динамику стратегического развития образовательно-организационной системы школы [9].

Таким образом, подтверждается **актуальность** исследования и совершенствования корпоративной культуры современной образовательной организации.

Важно отметить и **актуальность исследования воспитательного потенциала корпоративной культуры** конкретно для педагогического коллектива Университетских классов, созданных при Ульяновском государственном педагогическом университете имени И.Н. Ульянова, в которых сложилась достаточно богатая и своеобразная культура, имеются в наличии ресурсы гуманизации воспитания. Вместе с тем педагогический коллектив и администрация ощущают потребность в прогнозировании и коррекции путей дальнейшего преобразования и развития образовательной организации.

Корпоративная культура, являясь объединяющей характеристикой педагогической системы, носит двойственный характер: она и продукт, и условие функционирования и развития данной системы. Известные в социальной психологии и теории управления типы корпоративной культуры определяют тем или иным образом сам процесс и результаты педагогического процесса, но следует отметить, что и педагогический процесс в то же время формирует ту или иную культуру отдельно взятой образовательной организации [3, 7]. Сказанное подтверждает приоритетность определения условий и способов оптимального влияния корпоративной культуры на воспитательный процесс, способствующего гуманизации воспитания [1]. Более конкретно рассматриваемая **проблема** может быть представлена в виде следующего вопроса: каковы условия совершенствования корпоративной культуры образовательной организации как фактора гуманизации воспитательного процесса?

Мы полагаем, что совершенствование корпоративной культуры образовательной организации как фактора гуманизации воспитательного процесса возможно при условии, если:

- воспитательный потенциал корпоративной культуры образовательной организации взаимосвязан с типом организационной культуры, ориентируемым на индивидуальность и взаимодействие;

- механизм гуманизации воспитательного процесса представляет собой коррекцию ценностного ядра корпоративной культуры, основанную на разрешении ценностных противоречий субъектов образовательной организации;

- важнейшими условиями педагогической коррекции ценностного ядра корпоративной культуры являются компоненты более низких уровней: промежуточного (нормы, убеждения и др.) и внешнего (традиции, законы, символы, ритуалы и другие артефакты этого уровня).

Практическая значимость нашего исследования заключается в следующем:

- 1) разработана и апробирована технология моделирования повышения воспитательного потенциала корпоративной культуры образовательной организации как фактора гуманизации воспитательного процесса;

- 2) разработан диагностический комплекс, в который вошли методики, диагностирующие тип корпоративной культуры, воспитательный потенциал образовательной организации и классного коллектива;

- 3) результаты исследования могут быть использованы заместителями директоров по воспитательной работе, классными руководителями образовательных организаций.

Методологической основой исследования являются труды по изучению жизнедеятельности воспитательной организации (А.В. Мудрик), единству культуры и общности школы как условие становления воспитательной системы (П.М. Сидоркин), управленческих аспектов организационной культуры школы, формальной и неформальной структуры организации, организационного поведения, источников организационной культуры, способов анализа организационной культуры (К.М. Ушаков).

Корпоративная культура – феномен, пришедший в современную педагогику из современного менеджмента, рассматривающий ее как систему ценностных ориентаций, привлекательных для членов организации.

О.С. Виханский и А.И. Наумов понимают организационную культуру как «набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий» [5].

К.М. Ушаков рассматривает организационную культуру как «набор представлений о способах деятельности, нормах поведения, набор привычек, писаных и неписаных правил, запретов, ценностей, ожиданий, представлений о будущем и настоящем, сознательно и бессознательно разделяемых большинством членов организации» [8].

Мы приняли и адаптировали определения базисных теоретических понятий К.М. Ушакова, на которые и будем опираться в ходе наших исследований.

Корпоративная культура образовательной организации – это система норм, представлений, убеждений и ожиданий субъектов образовательной организации в сфере общения и поведения, отражающая принятые и выработанные ими ценности и проявляющаяся в традициях, правилах, символах и других внешних артефактах.

Таким образом, сущность корпоративной культуры содержится в принятых в организации способах взаимодействия, как делового, так и неформального, варьирующегося в зависимости от ее типа, от авторитарного воздействия до субъект-субъектного.

Education Management

Следует отметить, что во многих трудах ученых описывается разграничение внешнего и внутреннего уровня проявления корпоративной культуры в образовательной организации. Первый (внешний) уровень четко выражен и наблюдаем: законы, правила, модель поведения и т.д. Второй (внутренний) уровень интегрирует внутренний мир людей, убеждения, восприятие мира, ценности и т.д. Именно второй уровень корпоративной культуры и определяет поведение человека в образовательной организации.

На основании уровневой модели организационной культуры Е. Шейна нами разработана структура корпоративной культуры образовательной организации, включающая следующие уровни (слои):

– **внешний слой корпоративной культуры**, состоящий из видимых культурных артефактов (традиций, символики, предметно-вещной среды, зафиксированных правил и законов, ритуалов и т.п.);

– **промежуточный (нормативный) слой**, включающий, в первую очередь, социально-психологический климат школы, а также базирующиеся на нем нормы общения и поведения, ожидания, представления, убеждения субъектов образовательной организации, связанные со школой;

– **внутреннее ценностное ядро**, состоящее из следующих подуровней:

- **общечеловеческие** ценности, принятые большинством членов школьной организации;
- **специфические** ценности, присущие данной организации и продуцируемые ее членами;
- **профессиональные** ценности, отражающие мнение членов организации о своих профессионально значимых качествах.



Рисунок 1 – Структура корпоративной культуры образовательной организации

На основании вышеизложенного мы пришли к выводу, что в теории менеджмента важнейшими условиями педагогической коррекции ценностного ядра корпоративной культуры являются компоненты культуры более низких уровней: промежуточного (нормы, убеждения и др.) и внешнего (традиции, законы, символы, ритуалы и другие артефакты этого уровня). Именно накопление этих ценностей позволяет сделать их приоритетными согласно вызовам внешней среды, что может способствовать личностному изменению и разрешению «внутренних» ценностных противоречий, являющихся, по сути, целью и результатом гуманистического воспитания. Условием этих ценностных изменений может быть достаточно богатая и сильная культура образовательной организации. В связи с этим сущность корпоративной культуры может быть определена как совокупность способов разрешения ценностных противоречий на внешнем уровне, в той или иной степени (в зависимости от типа и направленности организационной культуры) способствующая интериоризации общих ценностей субъектами воспитания.

Предлагаемая технология моделирования повышения воспитательного потенциала корпоративной культуры образовательной организации состоит из девяти шагов деятельности ее руководителя, которые способствуют планированию и реализации действий по совершенствованию корпоративной культуры.

Задача перечисленных шагов состоит в том, чтобы вовлечь людей в повышение воспитательного потенциала организации, уменьшить их противостояние, установить и выявить не только устоявшиеся, но и новые элементы культуры, спроектировать систему направленных действий по привлечению движущих сил культурных изменений.

В 2016-2017 учебном году было проведено исследование, направленное на *анализ* корпоративной культуры Университетских классов, созданных при Ульяновском государственном педагогическом университете имени И.Н. Ульянова для определения стратегии и тактики повышения воспитательного потенциала корпоративной культуры на основе изучения ее типологических особенностей.

В соответствии с разработанной технологией моделирования I этап исследовательской работы включил в себя *аналитический и прогностический* этапы повышения воспитательного потенциала корпоративной культуры.

Необходимо было разработать:

Во-первых, *диагностический комплекс*. Наряду с осознанием и принятием идеи коррекции корпоративной культуры Университетских классов разработка диагностического комплекса стала первой значимой ситуацией делового творческого взаимодействия педагогов, входящих в творческие микрогруппы.

Комплекс включил в себя три основные группы:

- методики, диагностирующие тип корпоративной культуры образовательной организации;
- методики, диагностирующие воспитательный потенциал образовательной организации;
- методики, диагностирующие воспитательный потенциал конкретного класса.

Во-вторых, *изучение компонентов внешнего слоя корпоративной культуры*.

• *Уровень школы*: в 2016-2017 гг. в Университетских классах, которые к этому моменту функционировали второй учебный год, корпоративная культура начинала

Education Management

формироваться. Исследование подтвердило значимость школьных традиций, обычаев и событий для большинства педагогов, воспитанников и родителей. Наряду с этим была выявлена готовность к дальнейшему становлению и развитию. Общеизвестными оказались такие традиции, как «Новогодний огонек», «Посвящение в лицеисты» и т.д.

- **Уровень классов:** гораздо больший разброс мнений был выявлен относительно культурных артефактов классов:

- 1) состояние корпоративной культуры классов оценивалось учениками одного и того же ученического коллектива по-разному, что говорит о недостаточности уровня ценностно-ориентационного единства;

- 2) было отмечено существенное различие в оценках корпоративной культуры различных классов;

- 3) корпоративная культура классов оказалась существенным фактором восприятия воспитанниками школьной культуры;

- 4) культурные артефакты (традиции, события и т.п.) школы оценивались многими детьми выше, чем артефакты класса.

Выводы:

- культура школы, обладая достаточно богатым внешним слоем, вместе с тем нуждалась в обогащении существующих традиций и других артефактов;

- богатство корпоративной культуры школы не обеспечивало максимального включения в нее субъектов воспитания;

- внешний слой культуры класса оказался в 70% случаев слабо сформированным: во многих классах отсутствовали значимые для ребят традиции, символы и другие артефакты.

В-третьих, **изучение нормативного слоя корпоративной культуры образовательной организации.**

- **Нормы общения и поведения:** выявлен недостаточный уровень удовлетворенности школьников нормами общения в связке «учитель – ученик», а также состоянием взаимодействия различных классов.

- **Убеждения:** когнитивная оценка школы и ее жизнедеятельности педагогами, школьниками и родителями в целом совпадает и выглядит как убеждение в том, что школа заботится о своих «гражданах», создает условия для развития воспитанников и т.п.

- **Представления:** эмоционально-образное восприятие школы ее субъектами в основном позитивно (преобладают теплые цвета – ассоциации (60%) и позитивные ассоциации с человеком: «добрый», «мама», «друг» и т.п.). Однако существенную долю составляют нейтральные ответы и уходы от ответов (32%).

Выводы:

- в целом отмечено позитивное восприятие Университетских классов и ее культуры всеми субъектами – это явилось главным «человеческим» ресурсом коррекции организационной культуры;

- выявлена значительная невключенность субъектов воспитания в культуру школы (особенно родителей).

В-четвертых, **изучение социально-психологического климата образовательной организации.**

• **Защищенность:** проблемы защищенности учителей оказались связаны с неустойчивостью ожиданий от своих коллег; обучающихся – с тревожностью относительно взаимоотношений с учителями, а также между классами.

• **Сплоченность:** проблемы сплоченности на уровне образовательной организации связаны с взаимодействием в связке «учителя – ученики».

• **Активность:** определенная часть педагогов и учащихся отметила недостаточность условий для личностной самореализации и позитивного обособления (самоутверждения) на уровне образовательной организации.

Выводы:

• в целом социально-психологический климат образовательной организации оказался достаточно благоприятным для удовлетворения потребностей в безопасности, принадлежности и признании;

• вместе с тем по всем трем параметрам выявлены проблемы взаимоотношений в связке «учителя – ученики», что указывает на недостаточность взаимодействия между ними;

• выявлена недостаточность ориентации культуры школы на индивидуальность.

В-пятых, изучение ценностного ядра школы.

В процессе коллективного осмысления деятельности педагогическим коллективом были выявлены приоритетные ценности гуманистической организационной культуры:

1) на уровне терминальных **общечеловеческих ценностей:**

• **Человек** как интеграция ценностей «Я» и «Другой» по отношению ко всем субъектам образовательной организации;

• **Мир** как согласие между людьми, как безопасный диалог субъектов воспитания;

• **Здоровье** как потребность и способность вести здоровый образ жизни;

2) на уровне **общешкольных (организационных) ценностей:**

• **Школа** как наш общий дом, модель Отечества, заботящегося о своих гражданах;

• **Сотрудничество** как совместное достижение совместных целей;

• **Творчество** как высшее проявление субъектной позиции педагога и школьника.

3) на уровне **профессиональных ценностей** (по К.М. Ушакову).

• **Ученик** творческий, с позитивной «Я-концепцией», способный к гуманному взаимодействию;

• **Учитель** толерантный, справедливый, демократичный.

Дальнейшее изучение выраженности данных ценностей в культуре школы показало необходимость усиления ценностей «Другой», «Сотрудничество» и «Толерантность».

Выводы:

• Средний уровень **силы корпоративной культуры** школы подтвердился значительным пересечением ценностей учителей и воспитанников; общими оказались ценности «Школа», «Творчество» и «Мир».

• **Направленность корпоративной культуры** в целом оказалась гуманистической, что подтверждается наличием в ядре позитивных ценностей, однако «слабость» других приоритетных ценностей подтвердила необходимость усиления воспитательного потенциала школьной культуры.

В-шестых, **соотнесение корпоративной культуры школы с определенным типом.**

Education Management

С помощью методики К.М. Ушакова «Графический профиль культуры» был определен **деятельностный** тип организационной культуры Университетских классов. Этот результат полностью совпал с нашими наблюдениями: в школе преобладал командный метод работы, использовалась методика КТД, работали творческие и спортивные объединения.

Вместе с тем внутри деятельностного типа был ярко выражен параметр «достижения», характерный для «мужественной» корпоративной культуры. Общепринятой нормой было стремление к успехам: учащиеся занимали призовые места в олимпиадах, конкурсах, соревнованиях и т.п. Однако ярко выраженное чувство гордости за свою школу у многих взрослых и ребят сочеталось с недостаточным чувством личной сопричастности к ее успехам и достижениям, т.к. ответственность за них несли только определенные группы ответственных и непосредственных участников: учителей, школьников – активистов, спортсменов и т.д. Все это позволило нам определить вполне обособленный подтип корпоративной культуры школы как **деятельностно-мужественный** или деятельностный, ориентированный на достижения. Сильная сторона этого подтипа – достаточная выраженность богатства и силы культуры школы, способствующей формированию личности конкурентоспособной, творческой, способной к самореализации и т.п. Однако вместе с тем были выявлены и слабые стороны этого подтипа: недостаточность условий для взаимодействия субъектов школы, повышенная тревожность за личную и групповую неуспешность и т.п.

В связи с этим нами была поставлена **цель**:

- используя общий механизм коррекции корпоративной культуры (движение от внешнего слоя к ценностному ядру), осуществлять это движение не произвольным образом, а создавая максимальные условия для **взаимодействия** субъектов школы, для включения в это взаимодействие взрослых и детей не только как наблюдателей и зрителей, но именно как **субъектов**, связанных гуманными демократическими отношениями.

Таким образом, специфической тактикой коррекции деятельностно-мужественного типа явилось целенаправленное усиление параметра **отношения** («женственность культуры») при сохранении позитивных компонентов параметра «достижения».

В-седьмых, **изучение субкультур школы**.

Как было показано выше, в первую очередь нами изучались субкультуры классов и педколлектива. При этом было выявлено:

- **«перенос»** типологических особенностей корпоративной культуры образовательной организации на внутренние субкультуры: и в педагогическом коллективе, и в изучаемых классах более выраженными оказались деятельностно-«мужественные» характеристики;

- **бедность** внутренних субкультур: достаточно богатый внешний слой школьной культуры как бы «поглощает», снижает значимость и необходимость обогащения субкультур, но вместе с тем была выявлена потребность классов и педагогического коллектива в таком обогащении;

- **несовпадение** (точнее – недостаточное пересечение) ценностей взрослой и детской субкультур, взаимовосприятие преимущественно с ролевых позиций.

Таким образом, перечисленные пункты описывают содержание **аналитического этапа**, позволившего определить организационные, педагогические и социально-психологические ресурсы коррекции организационной культуры школы. Однако

аналитическая работа на этом не закончилась: она продолжалась в процессе мониторинга исследования как одна из важнейших ее составляющих.

Анализ организационной культуры явился главным, но не единственным содержательным блоком I этапа. Выявленные особенности корпоративной культуры образовательной организации легли в основу *планирования и прогнозирования* исследовательской работы.

Таким образом, описанный этап позволил определить стратегию и тактику коррекции корпоративной культуры, описанные в теоретических основах исследования, и может быть определен как *аналитико-прогностический*, что соответствует технологии моделирования коррекции организационной культуры школы.

ЛИТЕРАТУРА

1. Белоногова Л.Н., Белухина Н.Н., Шубович М.М., Еремина Л.И., Дюльдина Ж.Н. Педагогическое исследование в образовательных организациях: учебно-методическое пособие. Ульяновск, 2015.
2. Белухина Н.Н. Управленческая культура субъектов взаимодействия системы дистанционного образования // Вестник Орловского государственного университета. Серия: Новые гуманитарные исследования. 2012. №7(27). С. 92-95.
3. Белухина Н.Н., Шубович М.М., Еремина Л.И., Дюльдина Ж.Н., Белоногова Л.Н. Управление современными образовательными системами. Ульяновск, 2015.
4. Бердашкевич А., Булаев Н., Петрищев И., Эркенов А. О региональной политике в области образования // Образовательная политика. 2012. №5(61). С. 83-99.
5. Виханский О.С. Менеджмент: учебник. М.: «Экономистъ», 2008. С. 528 .
6. Илалтдинова Е.Ю. Методология менеджмента И. Адизеса и А.С. Макаренко. Преимущество и развитие // Народное образование. 2013. №2. С. 84-87 .
7. Кузнецов В.П. Анализ систем и функций управления корпорации // Вестник Мининского университета. 2014. №1(5). С. 5.
8. Ушаков К.М. Организационная культура (понятие, типология, уровневая модель, проявления) // Ресурсы управления школьной организацией. М.: Сентябрь, 2000. С. 59-111.
9. Элвессон М. Организационная культура. Харьков: Изд-во Гуманитар. Центр, 2005. 458 с.
10. Ясвин В.А. Образовательная среда: от моделирования к проектированию. М.: Смысл, 2001. 365 с.
11. Handy C. Understanding Organisations. 4th edition. London, 1993.
12. Peter F. Drucker Management: Tasks, Responsibilities, Practices. New York: HarperBusiness, 1993.
13. Connors R., Smith T. Change the Culture, Change the Game: The Breakthrough Strategy for Energizing Your Organization and Creating Accountability for Results [Electronic resource]. Available at: <http://credu.bookzip.co.kr/resource/englishbook/pdf/ae30430.pdf>.
14. Keller S., Price C. Beyond Performance: How Great Organizations Build Ultimate Competitive Advantage. Hoboken? New Jersey: John Wiley and Sons, Ltd, 2011. 304 s.

Education Management

REFERENCES

1. Belonogova L.N., Beluhina N.N., Shubovich M.M., Eremina L.I., Djul'dina Zh.N. Pedagogical research in educational organizations: educational-methodical manual. Ulyanovsk, 2015. (In Russian)
2. Beluhina N.N. Administrative culture of subjects of interaction of the system of distance education. *Vestnik Orlovskogo gosudarstvennogo universiteta. Serija: Novye gumanitarnye issledovanija*, 2012, no. 7 (27), pp. 92-95 (in Russian).
3. Beluhina N.N., Shubovich M.M., Eremina L.I., Djul'dina Zh.N., Belonogova L.N. Management of modern educational systems. Ulyanovsk, 2015. (In Russian)
4. Berdashkevich A., Bulaev N., Petrishhev I., Jerkenov A. About regional policy in the field of education. *Obrazovatel'naja politika*, 2012, no. 5 (61), pp. 83-99 (in Russian).
5. Vihanskij O.S. Management: a textbook. Moscow, "Economist" Publ., 2008. P. 528 (in Russian).
6. Ilaltdinova E.Ju. Management methodology I. Adizes and A.S. Makarenko. Continuity and development. *Narodnoe obrazovanie*, 2013, no. 2, pp. 84-87 (in Russian).
7. Kuznecov V.P. Analysis of systems and functions of corporate governance. *Vestnik Mininskogo universiteta*, 2014, no. 1 (5), p. 5 (in Russian).
8. Ushakov K.M. Organizational culture (concept, typology, level model, manifestations). *Resursy upravlenija shkol'noj organizaciej* [Resources of management by the school organization]. Moscow, September, 2000, pp. 59-111 (in Russian).
9. Jelvesson M. Organizational culture. Har'kov, Gumanitar. Centr Publ., 2005. 458 p. (In Russian)
10. Jasvin V.A. Educational environment: from modeling to design. Moscow, Smysl Publ., 2001. 365 p. (In Russian)
11. Handy C. Understanding Organisations. 4th edition. London, 1993.
12. Peter F. Drucker Management: Tasks, Responsibilities, Practices. New York: HarperBusiness, 1993.
13. Connors R., Smith T. Change the Culture, Change the Game: The Breakthrough Strategy for Energizing Your Organization and Creating Accountability for Results [Electronic resource]. Available at: <http://credu.bookzip.co.kr/resource/englishbook/pdf/ae30430.pdf>.
14. Keller S., Price C. Beyond Performance: How Great Organizations Build Ultimate Competitive Advantage. Hoboken? New Jersey: John Wiley and Sons, Ltd, 2011. 304 s.

© Белухина Н.Н., Белоногова Л.Н., Петрищев И.О., Шубович М.М., 2017

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Белухина Наталья Николаевна – кандидат педагогических наук, доцент кафедры педагогики и социальной работы, ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный педагогический университет имени И.Н. Ульянова», доцент, г. Ульяновск, Российская Федерация, e-mail: bgk73@mail.ru

Белоногова Людмила Николаевна – кандидат педагогических наук, доцент кафедры педагогики и социальной работы, ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный педагогический университет имени И.Н. Ульянова», г. Ульяновск, Российская Федерация, e-mail: belminik@yandex.ru

Шубович Марина Михайловна – доктор педагогических наук, профессор, заведующая кафедрой педагогики и социальной работы, ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный педагогический университет имени И.Н. Ульянова», г. Ульяновск, Российская Федерация, e-mail: shubmm@mail.ru

Петрищев Игорь Олегович – кандидат технических наук, проректор по учебно-методической работе, ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный педагогический университет имени И.Н. Ульянова», доцент, г. Ульяновск, Российская Федерация, e-mail: pi3@mail.ru

INFORMATION ABOUT AUTHORS

Belukhina Natalya Nikolaevna – PhD in Pedagogic, Associate Professor of the Department of Pedagogy and Social Work of Ulyanovsk State Pedagogical University n.a. I.N. Ulyanov, Ulyanovsk, Russian Federation; e-mail: bgk73@mail.ru

Belonogova Lyudmila Nikolaevna – PhD in Pedagogic, Associate Professor of the Department of Pedagogy and Social Work of Ulyanovsk State Pedagogical University n.a. I.N. Ulyanov, Ulyanovsk, Russian Federation; e-mail: belminik@yandex.ru

Shubovich Marina Mihailovna – Doctor of Pedagogic, professor, Head of the Department of Pedagogy and Social Work of Ulyanovsk State Pedagogical University n.a. I.N. Ulyanov, Ulyanovsk, Russian Federation; e-mail: shubmm@mail.ru

Petrishchev Igor Olegovich – PhD in technical sciences, vice-rector of teaching and methodical work of Ulyanovsk State Pedagogical University n.a. I.N. Ulyanov, Ulyanovsk, Russian Federation; e-mail: pi3@mail.ru