

КОВОРКИНГ КАК ОДНА ИЗ ФОРМ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ С МОЛОДЫМИ СПЕЦИАЛИСТАМИ

CO-WORKING AS A FORM OF METHODOLOGICAL WORK WITH YOUNG PROFESSIONALS

ПОЛУЧЕНО 10.10.2024 ОДОБРЕНО 215.10.2024 ОПУБЛИКОВАНО 30.12.2024

УДК 371.31 DOI: 10.12737/2305-7807-2024-13-6-15-19

**БРАШКО Е.В.***Заместитель директора МАОУ СОШ № 67 с углубленным изучением отдельных предметов, г. Екатеринбург***BRASHKO E.V.***Deputy Director, Secondary School № 67 with in-Depth Study of Individual Subjects, Yekaterinburg***БРАШКО И.С.***Старший преподаватель, кафедра биотехнологии и инжиниринга, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», г. Екатеринбург***BRASHKO I.S.***Senior Lecturer, Department of Biotechnology and Engineering, Ural State University of Economics, Yekaterinburg***e-mail:** brashko_is@usue.ru**ЛАЗАРЕВ В.А.***Канд. техн. наук, доцент, заведующий кафедрой биотехнологии и инжиниринга, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», г. Екатеринбург***LAZAREV V.A.***Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Biotechnology and Engineering, Ural State University of Economics, Yekaterinburg***ПАРТИНА А.А.***Студент 2-го курса, кафедра биотехнологии и инжиниринга, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», г. Екатеринбург***PARTINA A.A.***2nd Year Student, Department of Biotechnology and Engineering, Ural State University of Economics, Yekaterinburg*

Аннотация

В исследовании был апробирован метод методического коворкинга для работы с молодыми специалистами, впервые поступившими на работу в образовательную организацию. Цель исследования заключалась в оценке эффективности данного подхода для выявления профессиональных возможностей и запросов новых сотрудников, а также их вовлечения в инновационную деятельность организации. В коворкинге участвовали пять молодых специалистов и их наставники. По результатам первого года работы все участники выполнили поставленные задачи, сформулировали свои цели и предпочитаемые траектории развития, что позволило администрации сопоставить их ожидания с возможностями организации. В дальнейшем за специалистами будет вестись наблюдение, а сам метод планируется использовать ежегодно для всех новых сотрудников, включая опытных работников.

Ключевые слова: образовательный коворкинг, молодые специалисты, инновационная деятельность, образовательное пространство, педагогическое сопровождение, наставничество, методическая работа, тьюторство.

Abstract

The study tested the method of methodological co-working for working with young specialists who first joined the educational organization. The purpose of the study was to assess the effectiveness of this approach to identify professional opportunities and demands of new employees, as well as their involvement in the innovative activities of the organization. Five young professionals and their mentors participated in the co-workshop. According to the results of the first year of work, all participants fulfilled the set tasks, formulated their goals and preferred trajectories of development, which allowed the administration to compare their expectations with the capabilities of the organization. In the future, the specialists will be monitored and the method is planned to be used annually for all new employees, including experienced workers.

Keywords: educational co-working, young professionals, innovative activities, educational space, pedagogical support, mentoring, methodological work, tutoring.

ВВЕДЕНИЕ

При модернизации и улучшении качества системы образования всех уровней важнейшим направлением деятельности является развитие кадрового потенциала.

Комплексная поддержка педагогического состава в профессиональной деятельности решает задачу по повышению деятельности и вовлеченности сотрудников в решение задач по основным компетенциям.

Сопровождение преподавателя является важнейшим видом методической работы, образуя собой комплекс действий и процедур, направленных на помощь сотрудникам на протяжении всей профессиональной карьеры. Такое сопровождение носит индивидуализированный и дифференцированный характер, позволяющий гибко реагировать на профессионально-личностные запросы и потребности педагогов, устранять причины их неудовлетворенности своей деятельностью, формировать позитивные профессиональные установки [1; 2].

Коворкинг — это методическое мероприятие в форме не принужденного делового общения по актуальному вопросу, предусматривающее тематическую организацию пространства. При этом общение предполагает систематизацию знаний, понимание возможностей и построение траектории своего развития в комфортной психологической обстановке, когда молодой специалист не стесняется заявлять о своих амбициозных целях, включая вертикальную карьеру. Данный метод работы сочетает в себе инновации, комфортные условия, индивидуальную траекторию профессионального развития, командную работу, направленную на достижение одной общей цели участвующих в методическом мероприятии.

Термин «коворкинг» образован от англ. *co-working* — «совместная работа» с обменом опыта и живым общением для профессионального сообщества [3].

Коворкинг принципиально отличается от традиционных форм организации процесса обучения специалистов. Прежде всего, отсутствием жестких рамок, демократичной атмосферой с соблюдением дисциплины, наличием всего необходимого для совместной работы. При этом в мероприятии могут участвовать люди разных возрастов. Однако, по мнению исследователей [4; 5], наблюдается недостаточная разработанность данного вопроса в теории и практике образования как за рубежом, так и в России. Коворкинг предполагает подвижную, динамичную организацию рабочего пространства и нацелен на формирование объединения, группы представителей одной идеи, направления работы и деятельности с целью обмена опытом, передовыми достижениями.

Изначально коворкинги появились в США, Германии как площадки для обмена информацией между специалистами с похожими взглядами и единой целью. Затем к ним присоединились и другие страны — Испания, Великобритания, Япония, Франция, Бразилия. Варианты организации коворкинга разнообразны, они представлены командными стартапами и единичными работниками, деятельность которых связана с творческими профессиями и медиапроектами. В России коворкинг появился в 2008 г. в сферах экономики и медиаиндустрии как метод взаимодействия между сотрудниками компаний. А в последнее время данный метод применяется и в образовании в работе с педагогическими работниками учреждений высшего, среднего профессионального, общего и дошкольного образования. Такая практика может быть применима и к студентам вузов, колледжей в качестве метода проведения семинарских занятий в сочетании с психолого-профориентационной деятель-

ностью, а также внедрена в сообщества молодых ученых. Методический коворкинг позволяет молодому специалисту составить план развития, наметить точки роста, а работодателю — заметить перспективного сотрудника, соотнести желаемое и достигнутое вновь пришедшим сотрудником за определенный срок.

Основополагающим принципом коворкинг-среды, с точки зрения исследователей [6], является возможность использовать рабочее место с необходимым оборудованием для работы. Характерной чертой для организационной структуры коворкинга образовательного типа — рабочие центры, оснащенные не только рабочими местами с высокоскоростным Интернетом, разнообразной оргтехникой, средствами связи, но и удобной зоной для отдыха, кулерами с водой, кофейными автоматами, удобной мебелью и психологически не давящей атмосферой, позволяющей расслабиться и одновременно сконцентрироваться на поставленных задачах [7].

Такой подход позволяет решить две задачи: профессиональная подготовка по требованиям сообщества и профессиональное развитие человека как ценности и цели [8; 9], а также стимулирует социально-профессиональную мобильности сотрудников для создания системы научно-методических, организационно-педагогических и психолого-педагогических условий, обеспечивающих развитие их субъектных качеств, инновационного стиля мышления и поведения, стремления к постоянному профессионально-личностному развитию и совершенствованию [10].

В нашем исследовании метод коворкинга апробирован в работе с молодыми специалистами, первый год работающими в образовательной организации, с целью выявления их профессиональных возможностей и запросов, а также организации системной деятельности их сопровождения. Данный подход подтверждается исследованием [11; 12].

Цель работы — оценить метод методического коворкинга как средства, позволяющего определить направления развития новых сотрудников, в том числе молодых специалистов, вовлечь их в инновационную деятельность образовательной организации.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Длительность проведения коворкинга — от 1 часа до 1,5 часов.

Средства: интерактивная доска (если нет, то можно использовать меловую или маркерную), раздаточный материал (поле настольной игры, кубики игральные, фишки, карточки с вопросами, листы с клеящимся краем), магнитно-маркерная доска с креплением для листа или блока бумаги. В помещении также предусматривается зона для кофеварки.

Для качественного проведения мероприятия рекомендуется привлечь ведущего и помощников из числа наставников молодых специалистов.

Мероприятие отличается оформлением пространства. В проведенном эксперименте аудитория была оформлена в стиле полета на воздушном шаре, который был нарисован на доске.

В конце корзина шара должна заполниться идеями и целями на ближайший год участников коворкинга.

Ведущий и помощники — в форме (это может быть как установленная в образовательной организации форма, так и подобранная, обязательное условие — наличие эмблем образовательной организации).

Заранее в плане работы образовательной организации указывается дата и время, место мероприятия и конкретные

участники. В день проведения коворкинга, за 10–15 минут до его начала, в общий чат сотрудников выкладывается приглашение для путешествия на воздушном шаре по маршруту (тема коворкинга и круг лиц), для регистрации участники приглашаются в кабинет, номер которого и время также указаны в приглашении. Сообщение должно быть похоже на объявление о посадке на рейс. Это придаст интриги. Таким образом, интерес к мероприятию будет не только у участников, но и у остальных педагогов.

Для участия в эксперименте были приглашены четыре молодых специалиста и один вновь принятый сотрудник с общим стажем работы 5,5 лет.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Ход мероприятия.

Этап 1. Организационный

Задача этапа: создание доброжелательной деловой атмосферы, регистрация участников.

Описание этапа. За 10–15 минут выкладывается в чат и дублируется по радио объявление о начале мероприятия. Наставники проводят у входа регистрацию участников, предлагают им напитки и проводят на места за столом.

Этап 2. Мотивационный. Знакомство

Задача этапа: сблизить молодых специалистов, осуществить поиск того, что их может объединять, позволит посмотреть на себя и других со стороны, взять в свою методическую «копилку» прием работы.

Описание этапа: участникам выдается игровое поле, фишки и кубики, устанавливается очередность хода. Если участников более четырех человек, то требуется разбить их на команды и дать несколько игровых полей.

Пример шаблона игрового поля без порядковых номеров клеток представлен на рис. 1.

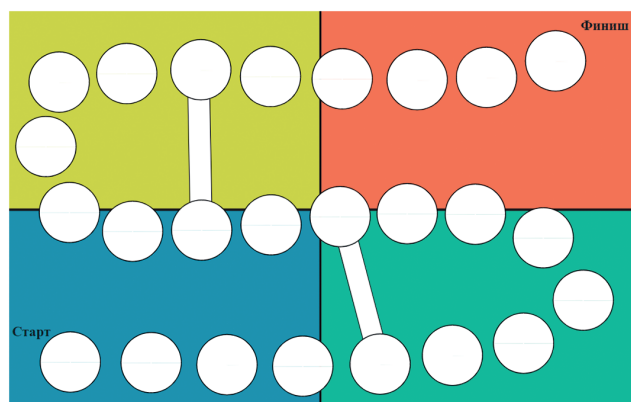


Рис. 1. Игровое поле

Задача игрока: как можно быстрее дойти до финиша. На этом этапе видно, кто выбирает традиционный маршрут (даже если он длинный), а кто видит обходные пути и стремится выйти в лидеры.

Условие и ход игры: игрок делает шаги в соответствии с числом, выпавшим на кубике. При этом ему нужно выполнить задания, которые напечатаны на карточках, соответствующих цветам игрового поля. В нашем исследовании были использованы карточки с вопросами и предлагаемыми действиями на бумаге трех цветов. Желтые карточки содержат задания, в которых нужно рассказать о себе (возраст, стаж работы, любимое занятие, хобби, что способно разозлить и т.д.). Голубые — все участники по очереди выполняют задание, например, каждому надо отгадать любимый

жанр фильма соседа справа, предпочитаемую музыку, вид спорта или отдыха и т.д. Оранжевые — предлагается создать необычный групповой портрет участвующих в коворкинге, например, букет цветов, торт, фруктовая корзина и т.д. Игра завершается, как только кто-то из участников доходит до финиша. Проигравшим предлагается объяснить, почему у них не получилось завершить игру первым. На этом этапе видны тактики поведения при неудачах — обвинить внешние обстоятельства (примеры — только один кубик, ходили по очереди, не повезло) или проанализировать свои ошибки (примеры — выбрал не тот маршрут, пошел традиционным путем).

Этап 3. Основной

Задача этого этапа: определить интересующие направления деятельности. Администрация и наставники могут увидеть желаемую траекторию развития молодого специалиста или вновь принятого сотрудника, чтобы ставить им задачи не только те, которые стоят перед образовательной организацией, но и те, что соответствуют желаниям и стремлениям нового члена коллектива. Молодые специалисты и сотрудники определяют траекторию своего развития в организации.

Описание этапа: выполнение упражнения «Движение вверх».

Участникам выдаются листы бумаги разного цвета, которые позже необходимо будет размещать на доске. Для каждого года (1 год, 3 года, 10 лет) свой цвет. Предлагается записать на трех разных листочках желаемое профессиональное будущее через год, три и десять лет, конкретное перечисление событий и мероприятий, действий для достижения результата. Пример заполнения листов представлен в табл. 1.

Таблица 1

Пример заполнения листов по временным промежуткам.

Временной промежуток	События, мероприятие	Действия
1 год	Участие в конкурсе профессионального мастерства. Участие в конференции. Публикации научных статей. Повышение квалификации	Мониторинг сайтов с профессиональными конкурсами. Коллаборация с опытными коллегами для участия в конференциях, публикации научных статей. Мониторинг сайтов с предложениями курсов повышения квалификации
3 года	Горизонтальная карьера — расширение полномочий. Профессиональная переподготовка. Куратор проекта	Мониторинг сайтов с предложениями профпереподготовки по интересующему направлению. Общение с руководством о возложении новых полномочий
10 лет	Вертикальная карьера, должность заместителя руководителя	Рассылка резюме. Общение с руководством о возложении новых полномочий

Листочки размещаются на доске. Наставники размещают их группами не только по временному промежутку (1 год, 3 года, 10 лет), но и группируют по близким результатам (победа в конкурсе, подготовка 100-балльника, продвижение по карьерной лестнице и т.д.). На размышление участникам для каждой записи дается не более 1 минуты.

Наставники озвучивают полученные результаты, акцентируют внимание на общих целях. Проводится анализ профессиональных ожиданий. После чего участникам предлагается наметить пути достижения цели, определить, с помощью чего можно их добиться, к кому можно обратиться за помощью. Прорабатывается траектория развития и проводятся консультации с наставниками. Наставник закрепляет

пляется за каждым участником. Для этого им предлагается выбрать одну общую и реально достижимую цель/задачу с исполняемым сроком достижения за один год. После обсуждения каждый участник делает вывод — шаг на пути к цели — и записывает его на доске. После определения шага все вместе определяют, у кого можно получить помощь, где получить необходимую информацию, записывая на доске свои предложения (мозговой штурм). Таким образом, выстраивается алгоритм достижения поставленной цели в течение ближайшего времени.

Этап 4. Рефлексия

Задача этапа: рефлексия мероприятия.

Описание этапа: рекомендуется прием «Корзина с яблоками». Участникам предлагается на листах в форме зеленого яблока записать, к какому выводу они пришли в ходе сегодняшнего мероприятия, участник зачитывает написанное и «складывает» в корзину. Затем на листах в форме желтого (или другого цвета) яблока участники записывают формулировку того, что им нужно сделать в самое ближайшее время. Эти «яблоки» также складываются в корзину, фиксируя результат и поставленную задачу. Наставники фиксируют внимание на поставленных задачах.

Этап 5. Подведение итогов

Задача этапа: корректировка совместных целей, задач, обобщаются сведения о мероприятиях, в которых могут быть задействованы молодые специалисты.

Описание этапа: озвучиваются ответственные из числа наставников, коллег с опытом работы. Вручаются сертификаты участникам коворкинга.

В деловой неформальной атмосфере молодые специалисты имеют возможность обсудить с наставниками, администрацией и опытными коллегами траекторию своего профессионального желаемого будущего. И это является, по мнению исследователей [13; 14], одним из современных способов управления трудовыми ресурсами, который помогает определять новые направления развития и самой образовательной организации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Методический коворкинг позволяет на основе составленной карты запросов спланировать совместные действия для реализации инновационных проектов; разработанный план (пошаговый алгоритм) определяет содержание и коммуникации в организации. Исходя из результатов проведенного мероприятия, можно констатировать, что коворкинг как метод дает хорошие стартовые возможности развития трудовых ресурсов образовательной организации из числа молодых специалистов и эффективные механизмы управления данным процессом.

В разработанном методическом коворкинге приняли участие пятеро молодых специалистов и их наставники. По результатам исследования первого года все молодые специалисты выполнили заявленный план, который представлен в табл. 2.

Таблица 2

Результат методического коворкинга

Участник	План	Факт
Участник 1	Принять участие в профессиональном конкурсе	Подана заявка на участие в муниципальном профессиональном конкурсе
Участник 2	Пройти аттестационную процедуру на присвоение первой квалификационной категории	Присвоена первая квалификационная категория

Участник	План	Факт
Участник 3	Получить первую квалификационную категорию	Подана заявка на присвоение первой квалификационной категории
Участник 4	Стать руководителем проекта	Переведен на должность заместителя директора образовательной организации
Участник 5	Стать наставником обучающихся в конкурсах	Организовал и провел три конкурсных мероприятия на уровне образовательной организации, один муниципального уровня и один всероссийского уровня

Главным итогом мероприятия стало то, что молодые специалисты смогли сформулировать и донести до администрации свои цели и предпочитаемые траектории развития в образовательной организации. А руководство смогло сопоставить их желания с имеющимися возможностями внутри организации и за ее пределами, помочь в осуществлении задуманного. Один молодой специалист при достижении стажа 5 лет был переведен на административную должность, двое участников коворкинга были выдвинуты образовательной организацией для участия в муниципальных профессиональных конкурсах г. Екатеринбурга. За данными участниками эксперимента будет продолжено наблюдение по итогам третьего и десятого года исследования. Поскольку данный опыт оказался успешным, было принято решение проводить данные мероприятия ежегодно с включением в них не только молодых специалистов, но и работников со стажем, которые вновь пришли работать в образовательную организацию, что позволит быстрее им адаптироваться в новом коллективе и в конечном итоге самореализоваться.

ЛИТЕРАТУРА

1. Криштопа А.Н. Кадровый потенциал система методического сопровождения педагогов в области применения инновационных образовательных технологий [Текст] / А.Н. Криштопа, И.А. Ругалева // Вестник военного образования. — 2022. — № 4. — С. 141–143.
2. Арзамасова Г.С. Влияние управления человеческими ресурсами на экологическое поведение сотрудников: роль корпоративной экокультуры [Текст] / Г.С. Арзамасова, И.А. Эсаулова // Управленец. — 2022. — Т. 13. — № 3. — С. 46–56. — DOI: 10.29141/2218
3. Черкасская Ю.С. Коворкинг как общественное пространство в структуре высших образовательных организаций [Текст] / Ю.С. Черкасская, Е.В. Пименова // E-Scio. — 2019. — № 5. — С. 507–511.
4. Маланичева А.В. Теоретические основы коворкинга в образовании [Текст] / А.В. Маланичева // Мир науки, культуры, образования. — 2021. — № 6. — С. 240–242. — DOI: 10.24412/1991
5. Казаева Е.А. Проблемы организации системы обучения персонала: традиции и перспективы развития [Текст] / Е.А. Казаева, А.С. Вшивцева // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2023. — Т. 12. — № 2. — С. 95–99. — DOI: 10.12737/2305
6. Любченко О.А. К вопросу о разработке коворкинг-среды в современном вузе [Текст] / О.А. Любченко, А.Н. Ганичева, А.П. Каитов // Вестник Костромского государственного университета. Серия «Педагогика. Психология. Социокинетика». — 2018. — Т. 24. — № 3. — С. 134–138.

7. Козлов И.С. Коворкинг как современный способ формирования школьных пространств [Текст] / И.С. Козлов, Н.С. Калинина // Системные технологии. — 2021. — № 1. — С. 142–147.
8. Игнатьева Г.А. Образовательный коворкинг как новый формат организации образовательного пространства дополнительного профессионального образования [Текст] / Г.А. Игнатьева, О.В. Тулупова, А.С. Моляков // Образование и наука. — 2016. — № 5. — С. 139–157. — DOI: 10.17853/1994-5639-2016-5-139-157
9. Пань В. Виртуальный коворкинг — центр как средство педагогического сопровождения профессионально-языковой подготовки будущих учителей русского языка в вузах КНР [Текст] / В. Пань // Современное педагогическое образование. — 2022. — № 6. — С. 166–169.
10. Галустов А.Р. Образовательный технопарк как фактор развития социально-профессиональной мобильности студентов педагогического вуза [Текст] / А.Р. Галустов, С.К. Карабахцян // Вестник Армавирского государственного педагогического университета. — 2022. — № 1. — С. 40–47.
11. Шустова Л.П. Проектирование траекторий сопровождения молодых педагогов в условиях университетского комплекса [Текст] / Л.П. Шустова, С.В. Данилов, З.В. Глебова // Нижегородское образование. — 2020. — № 4. — С. 35–41.
12. Мельничук Ю.А. Геймификация образовательного процесса как эффективный инструмент улучшения условий обучения [Текст] / Ю.А. Мельничук // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2016. — Т. 5. — № 5. — С. 23–29. — DOI: 10.12737/22523
13. Куприянова Г.В. Коворкинг-центр как механизм управления развитием ресурсов организации среднего профессионального образования [Текст] / Г.В. Куприянова, Н.И. Зырянова // Человек и образование. — 2019. — № 4. — С. 75–82.
14. Григорьева Т.А. Технология создания образовательного коворкинг — пространства для студентов профиля таможенное дело [Текст] / Т.А. Григорьева // Азимут научных исследований: педагогика и психология. — 2020. — Т. 9. — № 2. — С. 63–66.
3. Cherkasskaya Yu.S., Pimenova E.V. Coworking as a public space in the structure of higher educational organizations. E-Scio [E-Scio], 2019, no. 5, pp. 507–511. (in Russian)
4. Malanicheva A.V. Theoretical foundations of coworking in education. Mir nauki, kul'tury, obrazovaniya. [The world of science, culture, and education], 2021, no. 6, pp. 240–242. (in Russian) DOI: 10.24412/1991
5. Kazaeva E.A., Vshivtseva A.S. Problems of personnel training system organization: traditions and prospects of development. Upravlenie personalom i intellektual'ny'mi resursami v Rossii [Personnel and intellectual resources management in Russia], 2023, vol. 12, no. 2, pp. 95–99. (in Russian) DOI: 10.12737/2305
6. Lyubchenko O.A., Ganicheva A.N., Kaitov A.P. On the issue of the development of a kovokring environment in a modern university. Vestnik Kostromskogo gosudarstvennogo universiteta [Bulletin of Kostroma State University], 2018, vol. 24, no. 3, pp. 134–138. (in Russian)
7. Kozlov I.S., Kalinina N.S. Coworking as a modern way of forming school spaces. Sistemny'e tekhnologii [System technologies], 2021, no. 1, pp. 142–147. (in Russian)
8. Ignatieva G.A., Tulupova O.V., Molkov A.S. Educational coworking as a new format for organizing the educational space of additional professional education. Obrazovanie i nauka [Education and science], 2016, no. 5, pp. 139–157. (in Russian) DOI: 10.17853/1994
9. Pan V. Virtual coworking center as a means of pedagogical support for professional language training of future teachers of the Russian language in universities of the People's Republic of China. Sovremennoe pedagogicheskoe obrazovanie [Modern pedagogical education], 2022, no. 6, pp. 166–169. (in Russian)
10. Galustov A.R., Karabaktsyan S.K. Educational technopark as a factor in the development of socio-professional mobility of students of a pedagogical university. Vestnik Armavirskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta [Bulletin of the Armavir State Pedagogical University], 2022, no. 1, pp. 40–47. (in Russian)
11. Shustova L.P., Danilov S.V., Glebova Z.V. Designing trajectories of support for young teachers in the conditions of the university complex. Nizhegorodskoe obrazovanie [Nizhny Novgorod education], 2020, no. 4, pp. 35–41. (in Russian)
12. Melnichuk Yu.A. Gamification of the educational process as an effective tool for improving learning conditions. Upravlenie personalom i intellektual'ny'mi resursami v Rossii [Personnel and intellectual resources management in Russia], 2016, vol. 5, no. 5, pp. 23–29. (in Russian) DOI: 10.12737/22523
13. Kupriyanova G.V., Zyryanova N.I. Coworking center as a mechanism for managing the development of resources of the organization of secondary vocational education. Chelovek i obrazovanie [Man and education], 2019, no. 4, pp. 75–82. (in Russian)
14. Grigorieva T.A. Technology of creating an educational coworking space for students of the customs business profile. Azimut nauchny'kh issledovaniy: pedagogika i psikhologiya [Azimut of scientific research: pedagogy and psychology], 2020, vol. 9, no. 2, pp. 63–66. (in Russian)

REFERENCES

1. Krishtopa A.N., Rugaleva I.A. Personnel potential system of methodological support for teachers in the field of application of innovative educational technologies. Vestnik voennogo obrazovaniya [Bulletin of military education], 2022, no. 4, pp. 141–143. (in Russian)
2. Arzamasova G.S., Esaulova I.A. The influence of human resource management on the environmental behavior of employees: the role of corporate eco-culture. Upravlenets [The manager], 2022, vol. 13, no. 3, pp. 46–56. (in Russian) DOI: 10.29141/2218