

7. Мишанич, О. Політичне русинство: історія і сучасність [Електронний ресурс] / О. Мишанич // Режим доступу: <http://www.ukrcenter.com/Література/Олекса-Мишанич/26266-2/Політичне-русинство-історія-і-сучасність>
8. Пекар, А. Нариси історії церкви Закарпаття. Т. 2 [Текст] / А. Пекар. – Львів: Видавництво Отців Василіан "Місіонер", 1997. – 492 с.
9. Бескид, Н. Духнович [Текст] / Н. Бескид // Карпатській свѣть. – 1928. – Т. 1. – С. 51–56.
10. Общество Св. Василя В. [Текст] // Мѣсяцесловъ на 1867 годъ. – 1866. – № 1. – С. 69–86.
11. Гаджега, В. Наші культурнѣ і церковнѣ справи на епископських нарадах р. 1773 у Вѣдни [Текст] / В. Гаджега // Подкарпатська Русь. – 1926. – Т. 3, № 5. – С. 107.
12. Кондратович, М. Коротка історія Общества св. Василя Великого [Текст] / М. Кондратович // Юбилейный иллюстрированный календарь на переступный рок 1928. – Ужгород: Уню, 1927. – С. 41–61.
13. Гнатюк, В. Угроські календарі [Текст] / В. Гнатюк // Житє і слово. – Львів, 1897. – С. 330.
14. Свѣть [Текст] / за ред. К. Сабовъ. – Унгвар: Книгопечатня О. О. Василянъ. – 1966. – № 1.
15. Гаджега, Ю. Історія «Общества св. Василя Великого» и рѣчь ко дню 60-лѣтя отъ его учрежденія [Текст] / Ю. Гаджега. – Ужгород: Школьної помощи, 1925. – 60 с.
16. Лелекач, М. Історія подкарпатської літератури [Текст] / М. Лелекач. – Унгвар: Книгопечатня О. О. Василянъ, 1942. – 64 с.
17. Волошин, А. Спомини [Текст] / А. Волошин // Твори. – Ужгород: Гражда, 1995. – С. 39–73.
18. Волошин, А. Культурна праця греко-католицької церкви [Текст] / А. Волошин // Твори. – Ужгород: Гражда, 1995. – С. 102–106.

*Рекомендовано до публікації д-р пед. наук Козубовська І. В.
Дата надходження рукопису 18.11.2016*

Розлутська Галина Миколаївна, кандидат педагогічних наук, доцент, кафедра педагогіки і психології, ДВНЗ «Ужгородський національний університет», пл. Народна, 3, м. Ужгород, Україна, 88000
E-mail: g.rozlutska@rambler.ru

УДК 37.091.12:008

DOI: 10.15587/2519-4984.2017.91613

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК СУБСТРАТУ ПРОГНОЗУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

© **В. М. Усатенко**

В статті проаналізовані особливості управління розвитком організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу як основи прогнозування його позитивного іміджу, визначені основні характеристики організаційної культури та фактори її розвитку, обґрунтовані принципи прийняття управлінських рішень керівниками школи, представлені компоненти та критерії ефективності творення позитивного іміджу навчального закладу

Ключові слова: організаційна культура, прогнозування розвитку, позитивний імідж школи, структура іміджу школи

1. Вступ

Курс України на перетворення в економічному, політичному й суспільному житті призводить до змін і в інших інститутах суспільства. Змінюється і місія людини в системі, що постійно оновлюється, диктує нові вимоги до особистості, її професійної підготовки, до культури організації, в якій вона працює.

Проблема організаційної культури освітньої установи є актуальною з огляду на такі явища: зміни в завданнях та змісті діяльності закладів освіти, створення системи управління розвитком освітньої установи, необхідність формувати систему цінностей колективу та колективів, прагнення створювати позитивний імідж кожного працюючого в освіті та закладах освіти міста, району. Процеси вдосконалення культури освітніх установ мають бути керованими, відтак великого значення набуває роль

організаційної культури керівника в інтеграції та координації зусиль персоналу щодо розвитку системи освіти.

Ці переконання є універсальними для будь-якого соціального управління, але в умовах навчального закладу їм характерні свої особливості, які мають бути враховані. Безперечно, освіта розглядається у контексті культури як багатовимірного явища, а тому не зводиться лише до навчання, засвоєння знань. Важлива необхідність культурологічного підходу до визначення мети освіти, а значить і оцінювання результату. Оскільки керівники навчальних закладів визначають мету та оцінюють якість освітніх послуг, як співвідношення мети і результату, необхідною умовою є вміння управлінців аналізувати ці результати, оцінювати і прогнозувати на розвиток позитивного іміджу загальноосвітнього навчального закладу (ЗНЗ).

У свою чергу, управління розвитком організаційної культури школи є субстратом прогнозування розвитку позитивного іміджу загальноосвітнього навчального закладу.

2. Літературний огляд

Проблемі розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів присвячено праці вітчизняних і зарубіжних учених. Аналіз феномену «організаційна культура» у педагогічній теорії і практиці здійснила у своїх дослідженнях Г.Тимошко [1]. Особливості організаційної культури школи у процесі підвищення ефективності управління розкрила у своїх працях дослідниця Ж. Серкіс [2]. Дослідження організаційної культури як чинника ефективного управління вищим навчальним закладом здійснено у працях Л. Спіціної [3]. Загальні психологічні основи створення іміджу навчального закладу як важливий напрямок менеджменту освіти позиціонує у своїх роботах Л.Карамушка [4].

У працях вітчизняних вчених не позиціонується взаємозалежність управління розвитком організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів (ОК ЗНЗ) та його вплив на розвиток позитивного іміджу школи. На нашу думку, визначеною нішею у системі досліджень є аналіз управління розвитком організаційної культури навчального закладу, що сприяє формуванню його позитивного іміджу.

3. Мета та задачі дослідження

Метою дослідження є розкриття сутності управління розвитком організаційної культури школи як субстрату прогнозування розвитку позитивного іміджу загальноосвітнього навчального закладу.

Для досягнення мети були поставлені наступні задачі:

- здійснено ретроспективний аналіз дефініцій дослідження;
- визначено основні характеристики та фактори розвитку організаційної культури (ОК) ЗНЗ;
- розкрито сутність управління розвитком ОК ЗНЗ;
- охарактеризовано причини необхідності формування й розвитку;
- позитивного іміджу навчального закладу;
- обґрунтовано критерії ефективності та напрями творення позитивного іміджу школи.

4. Сутність управління розвитком організаційної культури школи як субстрату прогнозування розвитку позитивного іміджу загальноосвітнього навчального закладу.

4.1. Ретроспективний аналіз дефініцій дослідження

Сучасна освіта ставить нові вимоги до особистості та професійної діяльності керівника в управлінні освітнім закладом, його особистої культури та організаційної культури зокрема. Таким чином зміни в системі управління освітою є незаперечним продуктом прогресу цивілізації в частині розвитку сучасної освіти, загального поступального руху українського суспільства й розвитку освіти в Україні. Мова йде про нову управлінсько-освітню етику, яка ґрунтува-

тиметься на знаннях про особливості процесу управління; створенні демократичних моделей педагогічного й управлінського менеджменту, що дозволить максимально реалізувати прогнози розвитку позитивного іміджу ЗНЗ.

Помітною рисою української сучасності є широке використання поняття «культура». Культура завжди цікавила філософів, соціологів, психологів та істориків як феномен суспільного життя, що розкриває особливості поведінки, свідомості та діяльності людей у конкретних формах життя (культура праці, культура побуту, художня культура тощо), а також спосіб життєдіяльності людини, колективу й суспільства в цілому [5].

Поняття «культура» в науці розуміється як сукупність матеріальних і духовних цінностей, спосіб діяльності, творчий вияв особистості. У давнину поняття «культура» означало «обробку ґрунту, культивування». Уперше його в переносному значенні відносно впливу на людський розум застосував давньогрецький філософ Цицерон, який писав, що «культура – це обробка, удосконалення душі».

Цікаво, що в індоєвропейських мовах слово *культ* означало шанування, служіння благодаті, а *ур* – світло. В німецькій мові є слово *uralt* – дуже старий, *urbar* – орний, оранка цілини, *urkund* – документ, грамота. В англійській – *urban* – міський, *urbane* – ввічливий, із вишуканими манерами; у французькій – *urbain*- міський, *urbanisation* – урбанізація, міське будівництво [6].

Німецький філософ-ідеаліст О. Шпенглер у творі «Захід Європи» писав, що культура є зовнішнім виявом внутрішнього устрою душі народу і відображається в єдності його життя та зовнішніх проявів.

У XVIII–XIX ст. слово «культура» почали використовувати для означення всієї людської діяльності. Якщо людина мала вишукані манери, була освічена, її вважали «культурною», тим самим підкреслюючи різницю між аристократами і простолюдинами. Культура стає привілеєм інтелектуальної, естетично високочуттєвої еліти. Носії культури становлять меншість, а споживається вона більшістю.

Американські вчені А. Кребер і К. Клектон зібрали 257 дефініцій культури, на початок 90-х років кількість дефініцій подвоїлась. На даний час, можна сказати, що ніхто не робить підрахунки, оскільки інтерес до культури спричинив цілу лавину пропозицій її визначень.

Культура (від лат. *culture* – оброблення, виховання, освіта, розвиток, шанування) – історично визначений рівень розвитку суспільства, творчих сил і здібностей людини, виражений в типах і формах організації життя і діяльності людей, а також у створених ними матеріальних і духовних цінностях [6].

Культура, є одним із явищ людського життя і має своє призначення. Це задоволення як духовних, так і матеріальних потреб людини. Вона зумовлює розвиток і вдосконалення цих потреб.

Організаційна культура ЗНЗ є окремим випадком загальної культури, тому вона має таку саму місію, лише в звуженому варіанті. Місце шкільної культури – задовольнити потреби членів шкільного колективу (духовні, організаційні, потреби у згурто-

ваності; наявності змісту, у причетності до світового прогресу, до забезпечення добробуту в державі).

Аналіз психолого-педагогічної літератури та значний досвід управлінської діяльності в ЗНЗ дає змогу констатувати, що ефективне управління розвитком шкільної культури дієво впливає на формування та розвиток позитивного іміджу ЗНЗ. Натомість слід зазначити, що *імідж* (англ. image, від лат. imago, imitari — «імітувати») – штучна імітація або подання зовнішньої форми будь-якого об'єкта [7].

4.2. Основні характеристики та фактори розвитку організаційної культури ЗНЗ

Окремо слід наголосити на трьох основних характеристиках шкільної культури:

1. Культура створюється людьми. Це набір породжених людським суспільством елементів, які були створені і відкриті в минулому і передаються із покоління в покоління.

2. Організаційна культура – це феномен, якого вчать, її елементи вивчають або спостерігають нові члени товариства, які сприймають їх як норму поведінки в соціальному житті.

3. У шкільній культурі є стрижнева ідея, або ядро, принцип, який є обов'язковим для всіх і кожного і виявляється як в оформленні школи, класу, так і в сутності ділового спілкування керівника з членами педагогічного і учнівського колективів.

В свою чергу, організаційна культура школи це:

– система творення колективних цінностей, норм і традицій організації спільної життєдіяльності дітей і дорослих в навчальному закладі;

– інтегральна характеристика індивідуальності шкільного співтовариства;

– найважливіший фактор соціалізації учнів.

Серед факторів, що впливають на розвиток організаційної культури ЗНЗ найбільш впливовими є :

– *зовнішні*, що враховують особливості політичної й економічної ситуації в державі; загальну культуру суспільства, регіону, мікросоціуму; рівень розвитку науково-технічного прогресу; зміни в законодавстві про освіту та освітні реформи; організаційні культури інших загальноосвітніх навчальних закладів та культуру органів управління освітою; запити й потреби споживачів освітніх послуг;

– *внутрішні*, що враховують термін його існування ЗНЗ; характер традиційної ОК; успішність діяльності ЗНЗ; особистість керівника; особистісні цінності, цілі, потреби, правила і принципи поведінки педагогічних працівників; призначення ЗНЗ; інноваційні процеси в управлінні та діяльності ЗНЗ.

4.3. Сутність управління розвитком організаційної культури ЗНЗ

Дослідження *організаційної культури* (як явища) у світовій теорії і практиці управління почали розвиватися в рамках гуманістичного підходу до організації та управління людьми в ній, де основним завданням управління вважається адаптація організації до зовнішнього середовища. Утвердження позитивного іміджу організації за допомогою організаційної культури допомагає впливати на діяльність організації через встановлені цінності, норми, тра-

диції, мову тощо; озброює керівників спеціальною системою понять, яка робить щоденне керівництво людьми осмисленим і зрозумілим. У рамках гуманістичного підходу до управління важлива роль належить культурному контекстові управління персоналом і ефективному організаційному розвитку. Розглядається як не тільки зміна структур, технологій і навичок, але й зміна цінностей, які лежать в основі спільної діяльності людей [1].

Результативність і ефективність управління розвитком організаційної культури сучасної освітньої установи значною мірою залежать від того, яких принципів дотримуються керівники ЗНЗ, приймаючи управлінські рішення, і які методи вони застосовують для їх реалізації.

На думку авторів це:

– *принцип загальності* – організаційна культура має бути такою, що поділяється всіма або більшістю членів організації;

– *принцип обґрунтованості* – базовими має виступати місія ЗНЗ, традиції та специфіка діяльності;

– *принцип доступності* – передбачає ясність і прийнятність організаційної культури для забезпечення важливості її усвідомлення всіма працівниками – від управлінської команди до педагогічних працівників;

– *принцип поваги* до індивідуальної особистісної культури і загальношкільної культури;

– *досяжності основних цілей і цінностей організаційної культури* – для усіх учасників навчально-виховного процесу повинна існувати реальна можливість досягати цілей і відповідати цінностям організаційної культури .

Враховуючи основні теоретичні засади та практичний досвід, з якими автори ознайомились у процесі дослідження, можна стверджувати, що управління розвитком організаційної культури сучасного ЗНЗ є надійним субстратом прогнозування його позитивного іміджу. У філософії субстрат – спільна, єдина основа різноманітних явищ. У даному дослідженні дієвим субстратом формування позитивного іміджу школи є високий рівень її організаційної культури.

4.4. Причини необхідності формування й розвитку позитивного іміджу навчального закладу

Сутність *іміджу* як психолого-педагогічної категорії вивчається на стику наук. Активно вивчають природу, структуру та фактори формування іміджу фахівці з психології та педагогіки. Проте залишаються недостатньо вивченими можливості змістовної сторони педагогічного аспекту іміджу загальноосвітнього закладу, його структура, процес формування та розвитку.

Імідж навчального закладу – це емоційно забарвлений, утворений у масовій свідомості образ, який визначають співвідношенням між різними аспектами його діяльності та транслують у зовнішнє ринкове середовище.

Сучасний ринок освітніх послуг динамічно розвивається, що вимагає від керівництва та педагогічних колективів особливої уваги до проблем, пов'язаних із позиціонуванням навчальних закладів та їх позитивним іміджем в соціумі [8].

У процесі дослідження було визначено причини необхідності формування й розвитку позитивного іміджу навчального закладу, серед яких:

- існуюча демографічна ситуація, що посилює конкуренцію серед освітніх закладів одного мікрорайону за набір учнів і збереження учнівського контингенту;
- сильний позитивний імідж полегшує доступ освітнього закладу до кращих ресурсів: фінансових, інформаційних, людських, тощо;
- зі сформованим іміджем освітній заклад за рівних умов стає привабливішим для педагогів, адже може забезпечити їм стабільність і соціальний захист, задоволеність працею та професійний розвиток;
- стійкий позитивний імідж надає ефекту набуття освітнім закладом певної сили, тобто створює запас довіри до всього, що відбувається в стінах закладу, зокрема й до інноваційних процесів.

Створення позитивного іміджу дозволяє:

- переконати у своїх здобутках громадськість та пропагувати її;
- підвищити привабливість школи для батьків, учнів і персоналу;
- підвищити рівень інформування населення щодо нових освітніх послуг та полегшити процес їх введення у практичну діяльність;
- підвищити рівень організаційної культури школи;
- сприяти поліпшенню соціально-психологічного клімату в шкільному колективі.

Побудова іміджу сучасного навчального закладу базується на структурних елементах, одним з яких є організаційна культура (ОК). На думку авторів, структура іміджу навчального закладу включає: PR (візитка, реклама, презентації, виставки, участь у конкурсах); якість освіти (успішність учнів, вступ до ВНЗ, переможці олімпіад і конкурсів, результати ЗНО); дизайн (оформлення інтер'єру, атрибутика, зовнішній вигляд учнів і педагогів); організаційна культура (цінності організації, соціально-психологічний клімат, етика стосунків, традиції).

Управління розвитком ОК – цілеспрямований рух від вже сформованого до якісно нового стану організаційної культури. Суб'єктами процесу управління розвитком організаційної культури сучасної школи є: учні, батьки учнів та працівники школи.

Учні: передають інформацію про школу одноліткам і своїм батькам; діляться буденним життям школи за допомогою Інтернету; демонструють рівень своєї вихованості у громадських місцях; випускники школи – головні «піарщики» свого освітнього закладу.

Батьки учнів: дають реальну оцінку роботи школи; коригують громадську думку й думку своїх дітей про школу; головна цільова група, на яку орієнтується школа у створенні свого іміджу; основні інвестори шкільної іміджевої політики.

Працівники школи: забезпечують реалізацію освітньої стратегії школи; забезпечують розвиток інноваційних процесів; забезпечують якість освітніх послуг; створюють сприятливий морально-психологічний клімат у закладі.

Як відомо, основними носіями організаційної культури освітнього закладу є його керівник, управлінська команда та педагогічний, учнівський

і батьківський колективи. Тому важливими компонентами позитивного іміджу ЗНЗ є імідж керівника, управлінської команди, імідж педагога, педагогічного колективу та обслуговуючого персоналу школи.

Саме працівники школи:

- забезпечують реалізацію освітньої стратегії школи;
- забезпечують розвиток інноваційних процесів;
- забезпечують якість освітніх послуг;
- створюють сприятливий морально-психологічний клімат у закладі.

4. 5. Критерії ефективності та напрями творення позитивного іміджу школи

У процесі даного дослідження визначені *критерії ефективності творення позитивного іміджу школи:* наявність тривалої освітньої стратегії; сприятливий морально-психологічний клімат; професійний педагогічний колектив; наявність об'єднаного дитячого колективу та його керівних органів; культ колективних традицій; проведення свят; постійний саморозвиток; об'єднання спільною справою дитячого, батьківського та педагогічного колективів; наявність яскравої зовнішньої атрибутики: девізу, прапора, елементів одягу, власний сайт в Інтернеті тощо.

Цілеспрямована робота з резервом керівного складу, керівниками науково-методичних формувань, індивідуальна та групова робота директорів та їх заступників з питань оптимізації організаційної культури дала свої результати. Було досягнуто того, що розрив між найменшим і найбільшим коефіцієнтом позитивності становив 25 %.

Відзначимо, що розвиток позитивного іміджу відбувається за двома напрямками:

- покращення умов та запровадження інновацій в організацію навчально-виховного процесу (внутрішній імідж);
- тісна співпраця з громадськістю (зовнішній імідж).

5. Результати дослідження

За результатами аналізу теоретичного і практичного спрямувань були сформульовані наступні засади:

- компетентне управління розвитком організаційної культури сприяє успішному творенню позитивного внутрішнього іміджу школи;
- планомірне керівництво розвитком організаційної культури сприяє зростанню професійної компетентності кожного вчителя, конкурентоспроможності випускника та є потужною підтримкою позитивного внутрішнього іміджу школи;
- сповідування вже усталених та запровадження нових традицій плідної співпраці адміністрації, педагогічного колективу з батьківською громадськістю школи також свідчать про окреслюють стійку тенденцію до розвитку позитивного іміджу ЗНЗ.

6. Висновки

В умовах гармонізації діяльності вітчизняних загальноосвітніх навчальних закладів з вимогами європейських стандартів професіоналізм та імідж шкіл

набуває особливої актуальності. Цілеспрямований, адекватний імідж нагально потрібний для будь-якого виду соціальної діяльності і знаходиться у ряді таких понять як рейтинг, репутація, популярність, престиж. Визначальним у формуванні позитивного іміджу загальноосвітнього навчального закладу в сучасних соціально-економічних умовах є зростання конкуренції між закладами середньої освіти. В свою чергу, позитивний імідж школи, може полегшити доступ освітнього закладу до фінансових, інформаційних та людських ресурсів; освітній заклад з позитивним іміджем стає більш привабливим в сучасному соціумі.

Вищезазначене переконливо свідчить про проблемність процесу управління розвитком організаційної культури ЗНЗ як субстрату прогнозування його позитивного іміджу в соціумі.

У процесі дослідження автори дійшли висновків, що загальноосвітній навчальний заклад – відкрита, пов'язана з багатьма суспільними інститутами, соціально – педагогічна система, яка має сформовану організаційну культуру, як субстрат власного неповторного образу – позитивного іміджу навчального закладу, який забезпечує пріоритетність освітніх послуг серед інших ЗНЗ.

Література

1. Тимошко, Г. М. Аналіз феномену «Організаційна культура» у педагогічній теорії і практиці [Текст] / Г. М. Тимошко // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. – 2012. – Вип. 96. – С. 148–153.
2. Серкіс, Ж. В. Організаційна культура школи [Текст] / Ж. В. Серкіс // Нова педагогічна думка. – 1999. – № 2. – С. 24–28.
3. Спіцина, Л. В. Дослідження організаційної культури як чинника ефективного управління вищим навчальним закладом [Текст] / Л. В. Спіцина // Практична психологія та соціальна робота. – 2006. – № 12. – С. 14–18.
4. Карамушка, Л. М. Створення іміджу навчального закладу як важливий напрямок менеджменту освіти [Текст]: матер. міжрег. наук.- практ. конф. / Л. М. Карамушка // Управління сучасними навчально-виховними закладами в системі освіти, 1996. – С. 11–15.
5. Соціологія: короткий енциклопедичний словник [Текст] / за ред. В. І. Воловича. – К.: Укр. Центр дух. Культури, 1998. – 736 с.
6. Советский энциклопедический словарь [Текст]. – М.: Советская энциклопедия, 1981.
7. Шепель, В. М. Имиджелогия: секреты личного обаяния [Текст] / В. М. Шепель. – М., 1994. – 320 с.
8. Імідж школи на порозі ХХІ століття: Практико зорієнтований посіб. [Текст] / за ред. І. Г. Єрмакова. – К., 1998. – 382 с.
9. Тимошко, Г. М. Культурологічні імперативи організаційної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу [Текст] / Г. М. Тимошко // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. – 2016. – Вип. 133. – С. 216–220.
10. Тимошко, Г. М. Сучасні тенденції розвитку організаційної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу на засадах іміджелогії [Текст] / Г. М. Тимошко // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. – 2014. – Вип. 122. – С. 276–279.

*Рекомендовано до публікації д-р пед. наук, професор Тимошко Г. М.
Дата надходження рукопису 25.11.2016*

Усатенко Віра Миколаївна, директор, загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів № 6, Горішньопланівська міська рада Полтавської області, вул. Добровольського, 65, м. Горішні Плавні, Полтавська область, 39800
E-mail: organizator1959@mail.ru