

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ТЕХНОЛОГІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

У статті проаналізовано концептуальні підходи до технологізації управління розвитком організаційної культури закладу загальної середньої освіти як умови підвищення ефективності управлінської діяльності.

Ключові слова: управління, організаційна культура, заклад загальної середньої освіти, розвиток, технологізація, педагогічна технологія, концептуальні підходи.

Постановка проблеми. В умовах безперервного реформування освітньої галузі у державному масштабі, осучаснення поглядів щодо ролі, місця й функцій управління як закладу загальної середньої освіти (далі – ЗЗСО) в цілому, так і організаційної культури ЗЗСО зокрема, виникає нагальна потреба в доцільних і результативних методах модернізації освітнього процесу засобами сучасних управлінських технологій.

У той же час сучасні дослідники активно продукують ідею переорієнтації управління людськими ресурсами на гуманістичні засади, людиноцентричні, особистісно зорієнтовані, компетентнісні підходи до управлінської діяльності, особливо в освітній галузі.

У науковій літературі питання щодо впровадження інноваційних технологій управління розглядається, в основному, як позитивна ознака конкурентоспроможного підприємства. На думку Л. Піддубної, технологізація підприємства полягає у прискоренні генерування і абсорбції нових технологій [9].

У свою чергу Г.Козаченко зазначає, що технологізація управлінської діяльності є закономірним наслідком технологічних революцій, інформатизації та комп'ютеризації майже всіх видів та форм діяльності. Автор вважає, що технологізація є помітною відмінною рисою управління підприємством, адже зумовлює пошук результативних управлінських інструментів. *Технологізація управління* сприяє його раціоналізації, виключає ті роботи та дії керівників та фахівців, які є не обов'язковими для досягнення очікуваного результату управлінської діяльності, формалізує реалізацію функцій управління [5].

Очевидно, що останнє твердження може бути екстрапольоване й на управління навчальними закладами. Особливість діяльності закладу загальної середньої освіти полягає у її циклічності, періодичній повторюваності і є істотною передумовою технологізації управління школою.

На наше переконання, актуальним є дослідження концептуальних підходів щодо технологізації управління розвитком організаційної культури ЗЗСО як суттєвого чинника впливу на підвищення його конкурентоспроможності, формування та розвиток позитивного іміджу навчального закладу.

Мета статті полягає у визначенні концептуальних підходів щодо впровадження технологій управління розвитком організаційної культури ЗЗСО як умови підвищення ефективності управлінської діяльності.

Результати теоретичного дослідження. Висока результативність реалізації стратегічних цілей освітньої організації, стабільність досягнень у практичному втіленні запроваджуваних галузевих перетворень уможливується застосуванням науково обґрунтованих інноваційних управлінських технологій, зорієнтованих на розвиток організаційної культури ЗЗСО.

Необхідність технологізації освіти на всіх її рівнях (дошкільної, загальної середньої, професійної, вищої, позашкільної) доводять у своїх роботах В. Вербицький, А. Вітченко, Б. Гершунський, Л. Даниленко, І. Зязюн, Л. Карамушка, В. Краєвський, В. Кремень, Т. Рожнова, З. Рябова, Г. Тимошко. Проте у своїй більшості їх праці присвячені пошуку, вибору та оптимальному застосуванню сучасних технологій навчання.

З огляду на мету наукових досліджень, технологія розглядається у різних значеннях. У широкому розумінні технологія – це той обсяг знань, який використовується для виробництва товарів, надання послуг із залученням наявного потенціалу виробника.

Деталізуючи загальне тлумачення технології стосовно управлінської діяльності, ми дійшли до висновку, що управлінська технологія – це набір управлінських засобів і методів дослідження стану та якості реалізації визначених цілей організації. Цей набір складається із сучасних методів і засобів збору й обробки інформації; психологічних прийомів ефективного впливу на працівників; принципів, законів і закономірностей організації й управління; системного моніторингу й контролю досягнутих результатів; рефлексії.

Ми припускаємо, що саме шляхом технологізації управління організаційною культурою можна досягти значних успіхів у діяльності навчального закладу, і тому погоджуємося з Г. Тимошко, яка переконливо доводить у своїх працях, що організаційна культура є основою життєвого потенціалу такого

складного організму як організація й істотно зумовлює успіх функціонування організації у довгостроковій перспективі [14].

Безперечно, цікавою є також думка Г. Тимошко, що організаційна культура – це ідеологія управління, яка примножує основні цінності і традиції організації засобами підвищення ефективності трудового потенціалу. Під ідеологією управління автор має на увазі систему поглядів, ідей, усвідомлених і реалізованих управліннями та колективом навчального закладу у процесі його стратегічного розвитку [17].

У дослідженнях, присвячених теорії менеджменту, В. Стадник розглядає організаційну культуру як багатогранний потужний стратегічний інструмент управління педагогічним колективом. Для нас істотним є те, що дослідниця визнає ефективність та доцільність використання цього інструменту задля виведення організації на якісно новий рівень, поліпшення процесу комунікацій, поведінки та цілеспрямованого впливу на особистісні й професійні якості учасників керованих підсистем [12].

Л. Карамушка у своїх наукових роботах наголошує на необхідності управляти формуванням організаційної культури навчального закладу. На думку дослідниці, менеджмент культури – творення шкільної культури – повинен бути чітко спланованим, не дивлячись на певну спонтанність її формування взагалі. Немаловажним елементом управління організаційною культурою є створення певних механізмів впливу наставлення членів колективу до чогось [8].

Суттєвим для нашого дослідження також є те, що Л. Карамушка визнає наявність протиріч між розумінням необхідності використання фактора організаційної культури в управлінні загальноосвітніми навчальними закладами і відсутністю стратегії її розвитку. Ми погоджуємося з думкою автора щодо багатоаспектного змісту організаційної культури та можливістю розглядати її як внутрішнє джерело стимулювання інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів [3].

Здійснюючи дослідження багатоаспектного змісту феномена організаційної культури, Г. Тимошко наголошує на міждисциплінарному підході до вивчення даної проблеми, що відкриває великі можливості для екстраполяції засобів, методів і розробок одних галузей науки в інші, що у свою чергу забезпечить позитивний розвиток освітньої організації [14].

У свою чергу, глобалізація економічної, політичної, гуманітарної, культурної, науково-технічної сфер суспільства спричиняє їх стандартизацію, уніфікацію, алгоритмізацію та технологізацію.

Поділяючи думку І. Зязюна, який вважає, що *технологізація* – історично неперервний в освіті процес, ми переконані, що завдяки технологізації, у системі освіти здійснюється спадковість нових технологій, виникає готовність до їхньої адаптації через призму рефлексії. Ми погоджуємося також з твердженням автора, що, хоча технологізація освіти є об'єктивним процесом, який постійно розвивається, її вектор визначається в основному науково-технічним прогресом та технологізацією суспільства, яка охоплює усі сфери його буття [2].

У наукових працях Т. Рожної, які нами взято за основу спроб систематизації концептуальних підходів до управління розвитком організаційної культури ЗЗСО, особлива увага приділяється розкриттю управлінсько-технологічних аспектів освітнього процесу в системі загальної середньої освіти, які можуть бути використані у практичній діяльності керівника освітньої установи [10].

Як стверджує В. Князев, досліджуючи феномен організаційної культури, вона позиціонується як один із різновидів соціальної технології. На наш погляд, заслуговує на використання в управлінській діяльності запропонована автором структуризація цієї технології [4].

Проте дослідження сучасних науковців у галузі управління розвитком організаційної культури закладу загальної середньої освіти не повною мірою розкривають сутність концептуальних підходів щодо технологізації цього процесу.

Успішність функціонування освітньої організації залежить від багатьох чинників, серед яких – сучасне матеріально-технічне забезпечення, інноваційний освітній простір, ефективне управління, сильна організаційна культура.

Ми погоджуємося із думкою В. Свистун, яка визначає організаційну культуру навчального закладу як специфічну систему відношень і взаємодій суб'єктів навчально-виховного процесу. Крім того, ми вважаємо, що доцільним було включення автором до системи відношень особливостей професійної свідомості та стилю поведінки і діяльності педагогів. Важливим для нас є твердження дослідниці, що організаційна культура ґрунтується на професійних, етичних цінностях і нормах та відноситься до сучасних методів управління навчальним закладом [11].

Серед існуючих дефініцій терміну «управління» нам імпонує визначення Є. Хрикова, який *розглядає управління* як процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для формулювання і досягнення мети організації [18].

У своїй праці визначення управління навчальним закладом О. Мармаза конкретизує як цілеспрямовану, активну взаємодію керівника з іншими учасниками освітнього процесу з метою забезпечення координації зусиль щодо оптимального функціонування установи та переведення її на більш високий якісний рівень, що, на нашу думку, співзвучно з висновками інших дослідників [6].

Переважає більшість вітчизняних і зарубіжних науковців у своїх фундаментальних працях *організаційну культуру* розглядають як потужний, глибинний *управлінський потенціал*. Керуючись у своїх дослідженнях ґрунтовними припущеннями, які знайшли своє відображення у роботах Г. Тимошко, ми

переконалися, що організаційна культура в організації є соціальним фундаментом, який здатний нести на собі всю систему діяльності і взаємодії та своєчасно і адекватно реагувати на потреби суспільства [16].

Створення технології управління розвитком організаційної культури навчального закладу потребує аналізу та систематизації концептуальних підходів, існуючих у педагогічній науці та практиці управління освітніми закладами, на що і спрямовані пошуки нашого дослідження.

Серед наукових підходів, що запроваджуються у сучасну управлінську діяльність навчальних закладів, *технологічний підхід до управління розвитком організаційної культури НЗ*, на нашу думку, забезпечує сукупність методів, форм, моделей управління, які спрямовані на досягнення визначеної мети. Як стверджує В. Беспалько, управління здійснюється шляхом взаємодії всіх учасників навчально-виховного процесу, у результаті якої суттєво покращується загальний результат діяльності і розширюються можливості для впровадження інноваційних управлінських технологій, що в свою чергу спричиняє прогресивні зміни організаційної культури закладу [1].

Для нашого дослідження мають вагоме значення результати наукових пошуків Ю. Темрюкова, який зазначає, що управління організаційною культурою освітньої установи являє собою усвідомлений і цілеспрямований процес. На думку науковця, цей процес має бути чітко спланованим, організованим, контрольованим і мотивованим. Ми погоджуємося з твердженням автора, що управлінням розвитком організаційної культури школи повинно бути орієнтованим на формування і розвиток традицій, корпоративних цінностей, норм і правил поведінки, сприятливого психологічного клімату в педагогічному колективі як складових ядра організаційної культури, результатом чого має стати зростання позитивного іміджу закладу [13].

Аналіз наукової літератури, присвяченої проблемам формування й розвитку організаційної культури освітніх установ дозволив з'ясувати, що існують різні концептуальні підходи до управління розвитком організаційної культури навчального закладу. Серед інших концептуальних підходів можна виокремити наступні: гуманістичний, акмеологічний, аксіологічний, процесний, системний, ситуаційний, компетентнісний, особистісно-діяльнісний, інноваційно-дослідницький та культурологічний.

На нашу думку, управлінські технології щодо розвитку організаційної культури закладу загальної середньої освіти – це сукупність інноваційних прийомів, засобів, процедур реалізації функцій освітнього менеджменту, спрямованих на підвищення ефективності управління розвитком організаційної культури школи, позиціонування позитивного іміджу навчального закладу та досягнення бажаних результатів у процесі продукування освітніх послуг.

Усвідомлюючи, що жоден з концептуальних підходів комплексно не вирішує проблеми підвищення рівня управління розвитком організаційної культури ЗЗСО, а знаходиться у тісному взаємозв'язку з іншими концептуальними підходами, пропонуємо розглянути їх на основі спрямованості на забезпечення підвищення ефективності діяльності навчального закладу в цілому (табл. 1).

Таблиця 1

Концептуальні підходи до технологізації управління розвитком організаційної культури ЗЗСО на основі спрямованості на забезпечення підвищення ефективності діяльності організації в цілому

Концептуальні підходи	Сутнісні характеристики	Управлінські технології розвитку організаційної культури закладу загальної середньої освіти
Системний	розглядає організацію як відкриту соціальну систему, що складається з певної кількості взаємопов'язаних елементів: цілі, завдання, структура, техніка і технологія, люди	– PEST-аналіз; – SWOT-аналіз; – стратегічне планування; – системний моніторинг результатів діяльності ЗЗСО; – PR-технології; – стимулювання інноваційної діяльності
Процесний	розглядає управління як безперервну серію взаємопов'язаних дій, функцій або процесів, що протікають усередині організації і реалізують мету її існування	– прогнозування; – проектування та реформування відповідних підсистем; – моделювання; – прийняття управлінського рішення; – безперервний моніторинг керованих процесів
Ситуаційний	розглядає управління як забезпечення обумовленості та відповідності застосування різних методів управління конкретній ситуації, набору обставин, які в даний час істотно впливають на становище організації	– експрес-аналіз; – аналіз досвіду, проблем і ресурсів; – ситуаційний менеджмент; – вирішення актуальних проблем; – моделювання; – прийняття управлінського рішення; – самокорекція управління кадровими і матеріальними ресурсами; – технології контролю

У нашому дослідженні зазначалося, що організаційна культура освітньої установи – багатогранний, багатоаспектний феномен, який сучасні науковці відносять до управлінських інновацій, що дозволило нам об'єднати концептуальні підходи до технологізації управління розвитком організаційної культури за їх спрямованістю. Концептуальними підходами до управління розвитком організаційної культури на основі соціально-психологічної спрямованості ми визначили наступні (табл. 2).

Таблиця 2

**Концептуальні підходи до управління розвитком організаційної культури
на основі соціально-психологічної спрямованості**

Концептуальні підходи	Соціально-психологічні основи	Управлінські технології розвитку організаційної культури закладу загальної середньої освіти
Гуманістичний	визнання безмежності можливостей людини і її здібностей до самовдосконалення, прав особистості на вільний прояв своїх здібностей, переконань	– діагностування; – перехід від абстрактного управління до людиноцентричного; – колективне планування; – демократизація управління та стосунків; – стимулювання особистісного розвитку та підтримка педагогічної творчості
Аксіологічний	розуміння й пріоритет цінностей людського життя, виховання й навчання	– діагностування; – педагогічне моделювання; – стимулювання інноваційної діяльності; – створення ситуації успіху; – мотивація й стимулювання самовдосконалення; – соціально-психологічний супровід; – PR-технології
Акмеологічний	Самореалізація зрілої особистості у процесі творчої діяльності на шляху до вищих досягнень (вершин)	– діагностування; – педагогічне моделювання; – експертиза; – керування особистісно-професійним розвитком; – самопізнання, самооцінка, саморозвиток; – самореалізація, саморегуляція і самоорганізація
Андрагогічний	збагачення цілісної особистості, прояв індивідуальної самобутності, актуалізація її здібностей та самореалізація у будь-якому віці	– діагностування; – інноваційний проект; – стимулювання інноваційної діяльності; – соціально-психологічний супровід; – самоуправління; – досягнення індивідуальних цілей у процесі спільної взаємодії
Синергетичний	самоорганізація членів колективу, чіткий порядок і взаємодія, висока свідомість і рівень відповідальності	– діагностування; – формування психосоціальної когерентності; – самоуправління; – делегування повноважень; – стратегічне та оперативне планування; – вирішення соціальних конфліктів; – інноваційний розвиток керованих компонентів
Гендерний	усвідомлення того, що суспільні явища по-різному впливають на чоловіків та жінок, викликають у них неоднакові реакції	– діагностування; – формування психосоціальної когерентності; – розвиток сприятливого соціально-психологічного клімату; – створення ситуації успіху; – вирішення соціальних конфліктів; – аналіз досвіду, проблем і ресурсів; – PR-технології

Безперечним є твердження, що основу освітньої організації, як і будь-якої іншої, становлять її працівники, кожен з яких – унікальна особистість. Саме тому, на наш погляд, ряд концептуальних підходів до управління розвитком організаційної культури, можуть бути об'єднані за спрямованістю на розвиток особистості, які пропонуються до розгляду у табл. 3.

**Концептуальні підходи до управління розвитком організаційної культури
за спрямованістю на розвиток особистості**

Концептуальні підходи	Характеристики особистості	Управлінські технології розвитку організаційної культури закладу загальної середньої освіти
Компетентнісний	кожен учасник освітнього процесу – умотивована, цілісна, принципова, здатна до подолання стереотипів, вольова, цілеспрямована, самостійна особистість	– демократизація управління; – делегування повноважень; – державно-громадське управління; – соціологічні дослідження; – науково-методичний та прогностичний супровід; – моніторинг якості освіти
Особистісно-діяльнісний	кожна особистість – суб'єкт діяльності, яка сама, формуючись у діяльності, визначає характер цієї діяльності та спілкування, створює траєкторію власного особистісного розвитку	– діагностування; – проектування; – педагогічне моделювання; – навчально-методична гра; – оптимальне поєднання зовнішнього контролю й оцінки з самоконтролем і самооцінкою; – створення ситуації успіху
Інноваційно-дослідницький	кожна особистість – суб'єкт дослідницької діяльності з метою створення інноваційних педагогічних, управлінських технологій та готова, здатна впроваджувати інновації для отримання нового освітнього чи соціального ефекту	– педагогічне проектування та моделювання; – стратегічне планування; – позитивна мотивація усвідомленого застосування новітніх освітніх технологій; – самокорекція педагогічної діяльності; – прийняття управлінського рішення; – навчально-методична гра; – моніторинг запровадження інновацій
Культурологічний	особистість – унікальний носій національної, регіональної, організаційної культури, а культура визначається як провідна стратегія розвитку людини	– діагностування; – стимулювання особистісного культурного розвитку; – формування й розвиток культури мислення; – індивідуалізація виміру моральності, духовності особистості; – формування й розвиток професійної культури

Спроба класифікувати концептуальні підходи до технологізації управління розвитком організаційної культури дає можливість не лише осмислити та усвідомити їх значення, але й створювати відповідний алгоритм прийняття управлінських рішень щодо підвищення ефективності управлінської діяльності сучасних закладів загальної середньої освіти.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, технологізація управління розвитком організаційної культури школи як механізм ефективного управління стає все більш інтегрованою у систему освітнього менеджменту та сприяє процесу прийняття раціональних управлінських рішень. У свою чергу, відпрацьована система зворотного зв'язку дає підстави стверджувати про виражену мобільність та гнучкість керівного складу навчального закладу у процесі розвитку його організаційної культури. *Перспективною подальших досліджень* щодо даної проблематики може бути дослідження процесу розвитку організаційної культури управлінської команди та інших учасників навчально-виховного процесу закладу загальної середньої освіти.

Використані джерела

- Беспалько В. П. Слагаемые педагогической технологии. – М. : Педагогика, 1989.
- Зязюн І. А. Освітні парадигми та педагогічні технології у вимірах філософії освіти [Електронний ресурс] / І. А. Зязюн // Науковий вісник МДУ ім. В. О. Сухомлинського. – Вип. 1.33. – Серія : педагогічні науки. – Режим доступу : mdu.edu.ua/spaw2/uploads/files/6_5.pdf
- Карамушка Л. М. Організаційна культура загальноосвітніх навчальних закладів : [науково-методичний посібник] / Л. М. Карамушка, А. М. Шевченко. – Біла Церква : КОПОПК. – 2013. – 104 с.
- Князев В. М. Соціальна технологія та управління політичними процесами в Україні. – К.: НІСД, 1995. – 35 с.
- Козаченко Г. В. Технологізація управлінської діяльності: зміст та призначення [Електронний ресурс] / Г. В. Козаченко // Економіка і регіон. – 2016. – № 3. – С. 37–40. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2016_3_7

6. Мармаза О. І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом: [навч.-метод. посібник] / О. І. Мармаза. – Х.: Основа, 2004. – 240 с. – (Серія : «Бібліотека журналу «Управління школою»»; Вип. 11–12 (23-24)).
7. Маслов В. І. Наукові основи та технології компетентного управління загальноосвітнім навчальним закладом : [монографія] / В. І. Маслов, О. С. Боднар, К. В. Гораш. – Тернопіль : Крок, 2012. – 320 с.
8. Освітній менеджмент : навч. посіб. / [за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки]. – К. : Шкільний світ, 2003. – 400 с. – [Електронний ресурс] – Режим доступу : www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2013-2/doc/3/04.pdf
9. Піддубна Л. І. «Технологізація» конкурентоспроможності: теоретико-методологічні аспекти / Л. І. Піддубна, О. А. Шестакова // Механізм регулювання економіки. – Харків : Видавництво ХНЕУ, 2012. – №1. – С. 1–9.
10. Рожнова Т. Є. Організація професійного навчання дорослих з використанням інноваційних технологій [Електронний ресурс] / Т. Є. Рожнова. – Режим доступу : <http://eprints.zu.edu.ua/11035/1/.pdf>
11. Свистун В. І. Організаційна культура як інноваційний напрям управління навчальним закладом [Електронний ресурс] / В. І. Свистун // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка – 2017. – Вип. 2 (88). – (Серія: «педагогічні науки»). – Режим доступу : <http://eprints.zu.edu.ua/25273/1/44.pdf>.
12. Стадник В. В. Менеджмент : [посібник] / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – К. : Академвидав, 2003. – 464 с.
13. Темрюков Ю. Ю. Ефективність формування і розвитку організаційної культури в системі внутрішньо-шкільного управління / Ю. Ю. Темрюков // Наука і школа. – 2008. – № 4. – С. 25–26.
14. Тимошко Г. М. Аналіз феномену «організаційна культура» у педагогічній теорії і практиці / Г. М. Тимошко // Вісник ЧНПУ імені Т. Г. Шевченка. – 2012. – Вип. 96. – С. 211–214. – (Серія : «педагогічні науки»).
15. Тимошко Г. Сучасна парадигма розвитку організаційної культури у процесі професійної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу [Електронний ресурс] / Г. Тимошко. – Режим доступу : uto.edu.ua/images/content/nashi.../1.../ТИМОШКО.pdf
16. Тимошко Г. М. Організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу : теорія та практика : [монографія] / Г. М. Тимошко. – Ніжин : Видавець ПП Лисенко М. М., 2014. – 596 с.
17. Тимошко Г. М. Сучасні тенденції розвитку організаційної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу на засадах іміджології / Г. М. Тимошко // Вісник ЧНПУ імені Т. Г. Шевченка. – 2014. – Вип. 122 – С. 276–279 – (Серія : «педагогічні науки»).
18. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом : [навч. посіб.] / Є. М. Хриков. – К. : Знання. – 2006. – 365 с. .

Usatenko V. M.

THE CONCEPTUAL APPROACHES FOR TECHNOLOGIZATION THE MANAGEMENT OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE DEVELOPMENT OF A SECONDARY EDUCATION INSTITUTION

The choice of the article theme is caused by the continuous reformation of the educational sphere in the state scope, the modern views for the role, place and functions of the management of both the general secondary education institution in totality and the organizational culture of the general secondary education institution in particular. It is being that the acute need in the expedient and more effective methods of the educational process modernization appears. One of them is its technologization.

The author says that the modern scientific community actively produces the idea about reorientation the management to the humanistic basics, person-centric, person-oriented, competence approaches for the organization and implementation of the management activity.

Such arguments induce to creation the management technology of the organizational culture development of an educational institution. It needs the analysis and systematization of the conceptual approaches that exist in the pedagogical science and in the practice of management of the educational institutions. So this is the search for research.

The different conceptual approaches for management of the organizational culture development are analyzed in the article. The author proposed their systematization that is based on the directivity for the enhancement of efficiency of an organization in generally, on the social and pedagogical directivity and the directivity for the personal development.

Key words: *management, organizational culture, general secondary institution, development, technologization, pedagogical technology, conceptual approaches.*

Стаття надійшла до редакції 07.12.2017 р.