

УПРАВЛІНСЬКА ТЕХНОЛОГІЯ ОЦІНКИ РІВНЯ СФОРМОВАНOSTІ І РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

Поліковський А. І.

Розроблена нами *управлінська технологія* є сукупністю прийомів, установок, організаційно-методичного інструментарію безперервного управлінського процесу. Узагальнюючи визначення різних авторів, ми дійшли висновку, що *управлінська технологія* функціонує і як наука, що досліджує найбільш раціональні шляхи управління, і як система способів і принципів, що використовуються в управлінні, а також як реальний процес управління [1].

Управлінська технологія оцінки рівня сформованості і розвитку організаційної культури в системі внутрішньошкільного управління передбачає проведення низки процедур, спрямованих на підбір і конструювання інструментарію оцінки, на визначення основних і супідрядних показників, додаткових та інформативних чинників, на аналіз отриманих результатів і формування висновків, рекомендацій. Сфера спілкування є значущою складовою в роботі учасників дослідження для отримання необхідної інформації.

Пропонована управлінська технологія передбачає систему взаємодії учасників освітнього процесу, етапи організаційно-методичних процедур, що взаємопов'язані і взаємообумовлені, вимоги до формування методичного забезпечення, розробку діагностичного мінімуму для учасників експериментальної діяльності. Успішність впровадження пропонованої технології закладена в співпраці організаторів дослідження і психологічної служби школи (психологів, соціального педагога).

Першим етапом стало визначення суті технології, відбір змісту, методів, прийомів, спрямованих на вдосконалення управління функціонуванням і розвитком освітньої установи. Суть пропонованої нами технології ми бачимо у вдосконаленні освітньої системи школи через створення умов, що сприяють формуванню, розвитку, якісній зміні організаційної культури.

Аналіз робіт, присвячених життєдіяльності школи [2;3] і організаційній культурі [1;4] показав, що в цих працях приділяється недостатня увага чинникам, які формують організаційну культуру освітніх установ. На сьогодні в педагогічному співтоваристві відсутні системні, науково обгрунтовані знання і уявлення про феномен організаційної культури і її значення для вдосконалення якості освіти, підвищення професіоналізму і компетентності педагогічних працівників.

Таким чином, відправним пунктом нашого дослідження була необхідність створення умов для формування, розвитку і оцінки організаційної культури освітньої установи. Процес формування культури організації забезпечує переведення освітньої системи сучасної школи на більш якісний рівень через підвищення професіоналізму і компетентності управлінської команди і педагогічного колективу. Основними джерелами розвитку організаційної культури є норми, цінності, традиції, колективний досвід, сформовані в процесі створення, функціонування і розвитку освітньої установи. Отже, саме цим складовим культури організації і необхідно приділити увагу в першу чергу.

У процесі виконання експериментальної роботи з якісної зміни організаційної культури учасників освітнього процесу нами розроблена *місія школи* як сукупність цілей і переконань, відносин, форм і методів діяльності педагогічних працівників, що беруть участь у дослідженні. Місія освітньої установи відображає цінності і цілі, що поділяються більшістю колективу. Місію школи не можна визначити раз і назавжди. В процесі дослідження ми проводимо систематичне відстежування стану організації, динаміки

значущості професійних цінностей для більшості членів колективу. У місії є зовнішня і внутрішня функції. Внутрішня – це забезпечення єдності цілей, запобігання серйозним розбіжностям за напрямками роботи педагогічного колективу. Зовнішня функція дозволяє учням, батькам, організаціям, соціуму отримати уявлення про школу, ця функція є особливо актуальною в умовах зростання конкуренції між навчальними закладами.

Аналіз літератури і результатів дослідження дозволив нам зробити висновки щодо того, що *стратегія розвитку школи* є інтегрованою моделлю дій, що визначає послідовність кроків з досягнення цілей організації, систему взаємовідносин між учасниками освітнього процесу. Основним завданням стратегічного управління є ефективна адаптація організації до зовнішніх змін. Стратегія розвитку школи формується з урахуванням зовнішніх і внутрішніх чинників. Зовнішні чинники визначаються економічними, соціальними і політичними процесами, нормативними документами, наказами і розпорядженнями вищестоящих організацій, запитами соціуму. Внутрішні чинники включають норми, правила, цінності, традиції, що поділяються більшістю колективу, сильні і слабкі сторони організації, її здатність до конкуренції [1].

У процесі розвитку організаційної культури ми приділяли велике значення формуванню *норм і цінностей*. *Норми* – це правила або керівні принципи поведінки для співробітників установи в різних ситуаціях за певних обставин. На наш погляд, норми дають зразки поведінки, якими варто керуватися, і відповідні очікування відносно поведінки інших працівників. Поняття норми умовне і, залежно від цілей дослідження, нормою може бути визнано те, що у свідомості більшості людей вже має цілком конкретний зміст. Звідси можна зробити висновок, що норма є певним еталоном, стандартом поведінки і вчинків, що забезпечує стабільний стан системи в процесі суб'єкт-суб'єктних стосунків, взаємодії співробітників [4].

З позиції досліджуваної проблеми, ми дійшли висновку, що *цінність* – це поняття, що вказує на культурну, громадську, організаційну і особистісну значущість явищ і фактів дійсності. На відміну від цілком конкретних норм (правил, принципів), *цінності* – це абстрактні, загальні поняття. Система цінностей, що склалася в організації, у тому числі в освітній установі, відіграє дуже важливу роль, оскільки вона великою мірою впливає на зміст норм. Цінності враховують економічні, соціальні і технічні показники. Вищими є морально-етичні й естетичні цінності. Проаналізувавши безліч різних понять і визначень цінностей з позиції філософії, соціології, психології, ми дійшли висновку про три форми існування цінностей, що переходять одна в іншу: 1) громадські і професійні цінності – вироблені суспільною і професійною свідомістю, присутні в ній узагальнені уявлення про досконалість у різних сферах громадського (професійного) життя; 2) предметне втілення громадських і професійних ідеалів у діяльності конкретних людей; 3) мотиваційні структури особистості, що спонукають її до предметного втілення у своїй діяльності громадських і професійних ціннісних ідеалів [38].

Для визначення рівня сформованості організаційної культури відбувалося оцінювання її елементів на основі визначених критеріїв.

Критерій оптимальності є ознакою, на підставі якої ми робили порівняльну оцінку можливих альтернативних рішень і вибір найкращого з них. Практичні завдання щодо обґрунтування рішення були умовно розділені на 3 типи. Суть завдань 1-го типу полягала в необхідності вибору найкращого варіанту дій, що забезпечує досягнення певного заданого результату при мінімальній витраті ресурсів. У завданнях 2-го типу обсяг наявних ресурсів був зафіксований, треба було знайти найкращий варіант їх використання для отримання максимально високого результату. До 3 типу належали завдання, в яких пошук найкращого варіанту відбувався за відсутності жорстких обмежень як за обсягом використовуваних ресурсів, так і за кінцевими результатами.

Критерій відповідності є сукупністю правил, за яких при інформаційному пошуку визначається міра відповідності пошукового образу документу пошуковому припису і приймається рішення про видачу або не видачу цього документу у відповідь на інформаційний запит.

Суб'єктивними критеріями організаційної культури виступали задоволеність керівництва і членів педагогічного колективу змістом, процесом і результатами взаємодії.

Об'єктивними критеріями виступали: взаєморозуміння, що виражається у кількості інтерпретацій поведінки учасників взаємодії; кількість досягнутих цілей порівняно із запланованими (кількісна оцінка – за відсотком досягнень, якісна оцінка – за досягненням пріоритетних цілей).

Наявність і рівень сформованості місії, філософії, ідеології школи, норм і цінностей, традицій показують, наскільки зміни організаційної культури впливають на розвиток освітньої установи.

Література

1. Ашуренко В. Г. Соціальні аспекти управління / В.Г. Ашуренко. – К., 2001. – 216 с.
2. Беспалько В. П. Елементи теорії управління процесом навчання / В.П. Беспалько. – К.: А.С.К., 2001.- 264 с.
3. Василенко Ю.В. Школа як об'єкт управління / Ю.В. Василенко. – К., 2004.- 186 с.
4. Віханський О.С. Менеджмент / О.С.Віханський О.С., О.І.Наумов.– К., 2009.– 528 с.
5. Галузяк В. М. Стилі педагогічного керівництва та їх ефективність / В. М. Галузяк // Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету імені М.Коцюбинського. Серія: «Педагогіка і психологія». Випуск 42. Частина 1. – Вінниця, 2014. – С. 80-87.
6. Галузяк В.М., Холковська І.Л. Управління організаційною культурою загальноосвітньої школи // Університет – Школа : співпраця в умовах євроінтеграції : монографія / Акімова О.В., Фрицюк В.А., Троян Г.В. [та ін.] – Вінниця : «Твори», 2019. – С. 119-140.