

Київський університет імені Бориса Грінченка  
Благодійний фонд імені Антона Макаренка

# ПЕДАГОГІЧНИЙ ПРОЦЕС: ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА

Науковий журнал  
Заснований у 2002 році

**Випуск 1 (56)**

Київ

ТОВ «Видавниче підприємство «ЕДЕЛЬВЕЙС»

2017

ББК 74.00

УДК: 378

П 24

Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради  
Київського університету імені Бориса Грінченка  
від 23 березня 2017 року, протокол № 3

Засновники:

Київський університет імені Бориса Грінченка,  
Благодійний фонд імені Антона Макаренка

*Науковий журнал видається з благодійною  
метою і розповсюджується безкоштовно*

Реєстраційне свідоцтво  
КВ №17844-6694ПР від 06.06.2011 р.

ISSN 2078-1687 (Print)  
ISSN 2412-0154 (Online)

Адреса редакції:  
04212, м. Київ, вул. Тимошенка, 13-б

Офіційний сайт:  
<http://pptp.kubg.edu.ua/>

Головний редактор:  
(044) 426-84-05 (Київ)  
E-mail: [ndl.osv@kubg.edu.ua](mailto:ndl.osv@kubg.edu.ua)

Головний редактор:

Світлана СИСОЄВА  
Людмила ХОРУЖА (заст. гол. ред.)  
Ольга БЕЗПАЛЬКО  
Станіслав КАРАМАН  
Людмила КОЗАК (відп. секретар)  
Тадеуш ЛЕВОВИЦЬКИЙ (Польща)  
Ольга ЛОЗОВА  
Наталія МАКАРЧУК  
Світлана МАРТИНЕНКО  
Стефан МЕШАЛЬСЬКИЙ (Польща)  
Валерія МІЛЯЄВА  
Наталія МОСЬПАН  
Віктор ОГНЕВ'ЮК  
Ольга ОЛЕКСЮК  
Ольга ПЕТРУНЬКО  
Оксана СЕРГЄЄНKOVA  
Ірина СОКОЛОВА  
Сеппо ХЬОЛТЯ (Фінляндія)  
Надія ЧЕРНУХА  
Тамара ЯЦЕНКО

Випусковий редактор:  
Ілона ТРИГУБ

Науковий журнал з теорії і практики педагогічного процесу адресовано науковцям, студентам, викладачам вищих навчальних закладів, керівникам та вчителям середніх загальноосвітніх шкіл, магістрантам, аспірантам, докторантам, слухачам закладів післядипломної педагогічної освіти, всім, хто цікавиться проблемами організації педагогічного процесу в закладах освіти різних типів і рівнів акредитації.

Науковий журнал включено ВАК України до переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук з педагогіки (затверджено наказом Міністерства освіти і науки України № 261 від 06.03.2015) та психології (затверджено наказом Міністерства освіти і науки України № 820 від 11.07.2016).

Науковий журнал індексується: Index Copernicus; PИHЦ; Google Scholar; InfoBase Index.

© Київський університет імені Бориса Грінченка, 2017  
© Благодійний фонд імені Антона Макаренка, 2017

**ЗМІСТ****ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ НАВЧАЛЬНО-ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ****Кочубейник Ольга**

ПСИХОЛОГІЧНИЙ ЗМІСТ АНОМІЇ: КОНСТРУЮВАННЯ ОПИТУВАЛЬНИКА ..... 7

**Радчук Галина**ОСВІТНІЙ ДІАЛОГ ЯК ІННОВАЦІЙНА ГУМАНІТАРНА ТЕХНОЛОГІЯ ПРОФЕСІЙНОГО  
СТАНОВЛЕННЯ ОСОБИСТОСТІ У ВНЗ ..... 15**Редько Сергій**ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО  
ЗАКЛАДУ: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ ..... 22**Адамська Зоряна**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ФАСИЛІТАТИВНИХ ЗДІБНОСТЕЙ  
МАЙБУТНЬОГО ПСИХОЛОГА В КОНТЕКСТІ ВИЩОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ ..... 28**ПСИХОЛОГІЯ ОСОБИСТОСТІ ТА ЇЇ САМОРОЗВИТКУ****Плющ Олександр**

СУБ'ЄКТ У СУЧАСНІЙ ПСИХОЛОГІЇ: СИНЕРГЕТИЧНА МЕТОДОЛОГІЯ АНАЛІЗУ ..... 34

**Зелінська Тетяна**

АМБІВАЛЕНТНИЙ ШЛЯХ ЖИТТЯ ДРУЖИНИ АЛКОГОЛІКА ..... 39

**Вінник Наталія**

МОДЕЛЬ ОСОБИСТОСТІ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНО ОБДАРОВАНОВОГО СТАРШОКЛАСНИКА ..... 45

**Макарчук Наталія, Стусь Анна**РОЛЬ ОСОБИСТІСНОЇ САМОРЕГУЛЯЦІЇ У ПРЕВЕНЦІЇ ФРУСТРАЦІЇ  
В ПРОФЕСІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ ..... 50**ПРОБЛЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ ПСИХОЛОГІЇ****Рафіков Олександр**СОЦІАЛЬНИЙ ОПТИМІЗМ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ:  
ОЦІНКА ЕКСПЕРТІВ ..... 57**Варягіна Аліна**

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСІВ ГРОМАДСЬКОЇ УЧАСТІ ..... 63

**Товстокора Юлія**КОМУНІКАТИВНА ПОВЕДІНКА ОСОБИСТОСТІ: ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКІВ  
МІЖ КОМПОНЕНТАМИ ..... 69**Шапаренко Юлія**СЕМАНТИЧНА ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ АВТО- ТА ГЕТЕРОСТЕРЕОТИПІВ У ЕТНІЧНІЙ  
САМОСВІДОМОСТІ ЛЕМКІВСЬКОГО НАРОДУ ..... 75**Склярчук Анастасія**СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОБЛЕМНОЇ СІМ'Ї З ПОЗИЦІЇ  
СИСТЕМОГО ПІДХОДУ ..... 81**ПСИХОЛОГІЯ КОНФЛІКТУ****Петрунько Ольга**ВНУТРІШНЬОСОБИСТІСНИЙ КОНФЛІКТ НА СТИКУ КОНФЛІКТОЛОГІЇ,  
ПРАКТИЧНОЇ ТА КЛІНІЧНОЇ ПСИХОЛОГІЇ ..... 88

Сергій Редько

ORCID iD 0000-0002-6903-2452

кандидат психологічних наук, доцент,  
доцент кафедри управління,  
Київський університет імені Бориса Грінченка,  
вул. Бульварно-Кудрявська, 18/2, 04053, м. Київ, Україна  
s.redko@kubg.edu.ua

## ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

*Статтю присвячено проблемі формування корпоративної культури загальноосвітнього навчального закладу як чинника успішності його діяльності. Автор аналізує складові корпоративної культури загальноосвітнього навчального закладу, особливості їх формування та роль керівника освітньої організації у цьому процесі. Автор наголошує, що ключовим етапом у формуванні корпоративної культури є визначення місії, візії та базових цінностей, що повинні конкретизуватися у концепції розвитку загальноосвітнього навчального закладу.*

**Ключові слова:** візія; корпоративна культура; керівник навчального закладу; місія; цінності.

**Вступ.** В умовах європейської інтеграції та глобалізації соціально-економічного, освітнього простору, вітчизняні науковці приділяють значну увагу ролі організаційної та корпоративної культури в управлінні навчальними закладами та вважають, що ефективність управління освітньою установою неможлива без розвитку культури організації. Висока репутація та конкурентоздатність навчального закладу на ринку освітніх послуг безпосередньо залежить від рівня сформованості його корпоративної культури. Разом із тим, лише окремі вітчизняні освітні установи можуть похизуватися досягненнями у формуванні та ефективному управлінні корпоративною культурою. Проблема формування та розвитку корпоративної культури навчальних закладів тривалий час залишалася поза увагою і сьогодні ще перебуває на периферії дослідницької практики.

На сьогодні в Україні корпоративна культура не отримала нормативного відображення в освітньому законодавстві та базується на загальному культурному рівні суспільства, нормах моралі, ділової практики тощо, стан яких обумовлений рівнем економічного розвитку країни (Шаповалова В. В., 2011, с. 101). Питання управління формуванням корпоративної культури залишається відкритим та недостатньо зрозумілим для більшості керівників навчальних закладів, а тому існує нагальна потреба у поширенні інформації про роль корпоративної культури, механізми її впровадження та управління її формуванням.

Проблеми систематизації теоретичних засад, сутності та ролі корпоративної культури в діяльності організації відображені в роботах зарубіжних науковців, зокрема Віханського О., Куїнна Р., Наумова О., Пригожина А., Ричкової А.,

Хенді Ч., Шейна Е. Серед українських науковців значну увагу зазначеній проблемі приділяють Дмитренко Г., Карамушка Л., Палеха Ю., Серкіс Ж., Шевченко А., Хаєт Г., Харківська А. та інші.

**Мета статті:** ідентифікація засобів формування та розвитку корпоративної культури навчального закладу.

**Управління формуванням корпоративної культури загальноосвітнього навчального закладу.** У вітчизняній освіті корпоративна культура не завжди розглядалася як феномен, що заслуговує на увагу. Це явище багатогранне та відносно нове для нашого вітчизняного освітнього простору. Більшість навчальних закладів лише розпочинають формувати власну корпоративну культуру, яка ґрунтується на кодексах етичної та корпоративної поведінки.

Науковці вважають, що сьогодні існує понад п'ятсот визначень терміна «культура», що пояснюють багатогранність цього феномена, але єдиного загальноприйнятого тлумачення наразі немає (Галицька М. М., 2013, с. 28-29).

У сучасній науковій літературі та в практиці управління немає єдиного підходу щодо сутності терміну «корпоративна культура». Співставлення термінів «корпоративна культура» та «організаційна культура» в наукових джерелах є дискусійним та часто, суперечливим. Більшість науковців надають дуже подібних змістових значень цим поняттям, багато ототожнюють їх. Проте, деякі з них наголошують на тому, що варто розмежовувати ці терміни.

Так, Ковальчук О. (Ковальчук О. С., 2014, с. 30-34) у своєму дослідженні «Теоретичний аналіз феномену «культура освіти» розглядає корпоративну та організаційну культуру як окремі складові загальної культури освіти. Також автор

наголошує, що в основі систематизації складових корпоративної культури лежать критерії, які пов'язані з національними, державними, етнічними та іншими особливостями діяльності організацій у освітній сфері. Основними структурними елементами організаційної культури Ковальчук О. вбачає у місії, цінностях, системі норм щодо забезпечення процесу навчання, виховання і розвитку дітей; ставленні педагогів до цілей, завдань, результатів праці освітньої організації; правилах неформального спілкування та поведінки, виборі відповідних стилів керівництва, умовах для реалізації творчого потенціалу вчителів, традиціях, церемоніях та ритуалах, які прийняті в навчальному закладі; ставленні працівників до самих себе як членів педагогічного колективу, можливостей їх особистісного розвитку.

На думку Петрушина В., рівень організаційної культури навчального закладу та її вплив на членів шкільного співтовариства на практиці розкривається у відповідях на такі питання (Базелюк В. Г., 2016):

1. Яку суспільну місію виконує навчальний заклад і в чому її відмінність від інших шкіл?
2. Яке її становище (рейтинг) серед інших освітніх організацій?
3. На які цінності і норми спирається школа у своїй роботі? Як їх дотримуються і поширюють?
4. Які традиції існують у навчальному закладі?
5. Чи відрізняються учні своїм зовнішнім виглядом від учнів інших шкіл?
6. Якою є культура мови в навчальному закладі?
7. Як приймаються важливі рішення в навчальному закладі – зверху чи знизу?
8. Чи існує зворотний зв'язок між вчителями й учнями?
9. Чи привабливим є інтер'єр шкільного приміщення?
10. Якими є стосунки вчителів з учнями?
11. Якими естетичними переживаннями наповнене шкільне життя?
12. Як оцінюються досягнення у навчанні й позакласній роботі?
13. Чи задоволені учні перебуванням у навчальному закладі?

На наш погляд корпоративна культура загальноосвітнього навчального закладу є системою норм, переконань, вірувань, очікувань, міфів, ритуалів, свят, прийнятих у цій освітній організації, що відображають її індивідуальність та відрізняють її від будь-якої іншої освітньої установи; а також системою особистих і колективних духовних та матеріальних цінностей, що приймаються та поділяються всіма членами педагогічного колективу.

Таким чином, на нашу думку, культуру загальноосвітнього навчального закладу варто розглядати, по-перше, як систему колективних цінностей, норм і традицій спільної життєдіяльності учнів і педагогічних працівників, по-друге, як інтегральну

характеристику індивідуальності шкільного співтовариства; по-третє, як найважливіший фактор соціалізації учнів.

Розглянемо елементи корпоративної культури, що є характерними для загальноосвітнього навчального закладу. На нашу думку, найбільш значимою частиною корпоративної культури є переконання та цінності. Вони тісно пов'язані з моральними та етичними установками педагогів.

До зовнішніх проявів корпоративної культури вчителя школи відносять норми і моделі поведінки та комунікацію, що включають в себе етикет, мову спілкування, фірмовий стиль (символіка, корпоративний колір, зовнішній вигляд та інтер'єр приміщень, дрес-код, елементи діловодства, ритуали та свята, історія, міфи, герої тощо) (Свистун В. І., 2015, с. 33-36).

Важливою характеристикою корпоративної культури у педагогічному колективі є культура поведінки та комунікації не лише серед вчителів, а й з керівником, учнями, їх батьками, громадкістю. Це зовнішній прояв рівня етичної та психологічної культури, що відображає її ділові принципи, мотиви, етичні та психологічні особливості закладу освіти (Мисюк С. Б., 2016).

Важливим компонентом та показником сформованості корпоративної культури навчального закладу є «корпоративний дух» – відчуття педагога на ціннісно-змістовому рівні своєї єдності з учительським колективом, структурним підрозділом, з самим закладом освіти, в якому він працює; духовний стан, що виникає серед колег-вчителів у процесі їх взаємодії (Прищак М. Д., Лесько О. Й., 2016).

Співак А. вважає, що корпоративний дух – це причина, що визначає поведінку, дію та відображається на поведінці співробітників, що підтримують цілі освітньої організації та відчувають належність до неї. Корпоративний дух виховується шляхом залучення вчителів до справ навчального закладу та управління ним (Співак В. А., 2004, с. 16).

Варто зазначити, що ключовим етапом у формуванні корпоративної культури є визначення місії та візії закладу освіти. Аналіз наукових джерел зарубіжних та вітчизняних дослідників дозволив виділити такі визначення місії освітньої організації:

- кінцевий результат, якого хоче досягнути навчальний заклад в майбутньому;
- коротка відповідь на запитання «хто ми?», «для чого ми існуємо?»;
- «зміст життя» освітньої установи;
- філософія освітньої організації, в якій відображені її основні принципи;
- своєрідний баланс між стратегічними намірами навчального закладу і його ресурсами;
- місія – це чітко виражена причина існування та функціонування освітньої установи.

В місії та цілях навчального закладу повинні мати своє відображення базові цінності, які конкре-

тизуються в концепції розвитку школи. Необхідно, щоб система цінностей була основою всієї повсякденної діяльності навчального закладу.

Розробка місії є важливим та відповідальним етапом у процесі стратегічного планування діяльності та управління навчальним закладом, а її формування має вирішальне значення у майбутньому щодо подальшого функціонування закладу. Місія навчального закладу повинна бути простою і змістовною. Її текст не повинен містити більше декількох речень, бути нагромадженням слів, містити складні вислови та сприйматися двозначно, однак він повинен залишати місце для прояву креативності. Місія може бути сформульована коротко, у вигляді гасла, що дає можливість кращого запам'ятовування.

Як правило, виділяють зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на місію навчального закладу. До зовнішніх відносять особливості освітньої політики у країні та регіоні, стан ринку освітніх послуг, потреби потенційних замовників освітніх послуг, демографічну ситуацію тощо. До внутрішніх чинників відносять корпоративну культуру школи, характер освітнього процесу, наявний у педагогічного колективу досвід його організації, можливості та ресурси навчального закладу (Пайгусов О., 2016).

На етапі розробки місії необхідно представити на широке обговорення учасникам навчально-виховного процесу підготовлені варіанти формулювань місії педагогами. Перш ніж приступити до реалізації місії, її необхідно конкретизувати, сформулювавши цілі діяльності навчального закладу. Цілі ж, у свою чергу, будуть конкретизовані в задачах та шляхах їх досягнення.

Згідно з Гнезділовою К. (Гнезділова К., 2013, с. 22-24), при формуванні місії освітньої організації варто звертати увагу на чотири стратегічні цілі:

- суспільна ціль (внесок навчального закладу в суспільне життя, та у вирішення суспільних питань і проблем);
- споживча ціль (задоволення певних потреб споживачів освітніх послуг);
- організаційна ціль (задоволення потреб певної організаційної системи, складовою частиною якої є ця організація);
- комерційна ціль (дотримання умов стабільного розвитку закладу освіти із врахуванням конкретних запитів учасників навчально-виховного процесу).

Візія діяльності навчального закладу – це образне уявлення сенсу діяльності та перспектив розвитку організації, її майбутнього. Візія пояснює і демонструє усім співробітникам та громадськості, що являє собою цей заклад, яким він повинен стати, якого рівня розвитку прагне досягти. Вона є вихідним цільовим орієнтиром довгострокової діяльності закладу освіти. Формування бачення –

одне із завдань керівника навчального закладу. Горизонт візії може займати від декількох місяців до кількох років. Бачення відноситься лише до майбутнього: воно втрачає свою «силу» при досягненні бажаного стану закладу освіти та має бути сформульоване знову.

Важливою характеристикою корпоративної культури є культура поведінки та комунікації членів педагогічного колективу, як зовнішній прояв їх рівня етичної та психологічної культури і який відображає її ділові принципи, мотиви, етичні та психологічні засади функціонування навчального закладу.

Важливу роль у процесі формування корпоративної культури загальноосвітнього навчального закладу відіграє наявність яскравої, харизматичної особистості керівника школи. Дослідники наголошують на тому, що найбільш успішно корпоративна культура розвивається в освітніх установах, на чолі яких стоять творчий керівник, готовий до інновацій, неформально пов'язаний з посадовими обов'язками, який вміють створювати команду, у якій на паритетних засадах взаємодіють педагоги, учні, їх батьки та громадськість (Мисюк С. Б., 2016).

З розвитком інформаційного суспільства виникає необхідність переосмислення взаємин між основними учасниками навчально-виховного процесу – тими хто навчається, та тими, хто навчає. Одним із показників розвиненої корпоративної культури загальноосвітнього навчального закладу є переконаність усіх учасників навчально-виховного процесу у тому, що їхній навчальний заклад є найкращим. Варто враховувати, що елементи корпоративної культури освітньої установи мають бути прийнятні не тільки працівниками школи, але й замовниками освітніх послуг. Для тих, хто навчається, стосунки з педагогами та управліннями навчальних закладів повинні набувати ознак партнерства заради спільної мети: становлення учня як особистості, створення умов для формування його духовності, світогляду, ціннісних орієнтацій і моральних принципів, максимального виявлення та розкриття інтелектуально-креативного потенціалу, допомозі у виборі професії, його професійної адаптації та подальшого фахового зростання.

Керівник навчального закладу повинен враховувати такий важливий аспект, що саме ті цінності, базові переконання та норми корпоративної культури, які панують у навчальному закладі, переймаються вчителями, учнями та сприймаються ними як належне, безпосередньо впливають на особистісну ідентичність, задають орієнтири і напрями розвитку на майбутнє і, відповідно, впливають на їхню особистісну культуру.

Варто зазначити, що керівник закладу загальної середньої освіти, формуючи корпоративну культуру, реалізовує два підходи: «бачення зверху» і «орієнтація знизу». Перший підхід передбачає, що положення, які створюють основу культури

в закладі, формулюються керівником відповідно до розробленої стратегії і доводяться до педагогів. Для реалізації цього підходу навчальному закладу необхідний харизматичний керівник – лідер, який зможе викликати ентузіазм і натхнення у більшості педагогічних працівників, передати систему вірувань і втілити в життя фундаментальні цінності й норми поведінки. Обов'язкова умова ефективності такого підходу – вміння керівника переконати вчителів у наявності в себе широкі прихильності до складових організаційної культури. Другий підхід («орієнтація знизу») передбачає клопітку роботу менеджера-освітянина з обліку та аналізу деталей реального життя навчального закладу. При реалізації цього підходу керівник поступово, крок за кроком, відстежує та аналізує все, що відбувається в навчальному закладі. Поєднання цих підходів дає значний результат у формуванні та розвитку корпоративної культури навчального закладу (Свистун В. І., 2015, с. 41).

Зрештою, в структурі корпоративної культури навчального закладу виділяють три тісно взаємопов'язані рівні. Базовим є рівень невидимих, внутрішніх цінностей які формують уявлення про загальнолюдські, професійні, моральні норми, які поділяють усі учасники навчально-виховного процесу. Другий рівень – це відображення світогляду учасників навчально-виховного процесу в конкретних цінностях і стандартах поведінки, філософія управління. Крім того, корпоративна культура актуалізує себе в зовнішніх проявах – видимих цінностях, за допомогою яких здійснюється вплив на відчуття педагога та учня, ця культура передається новим працівникам – це третій рівень. Кожен рівень формується певними елементами корпоративної культури, які взаємопов'язані та доповнюють один одного. Вони створюють неповторний образ – імідж випускника, імідж навчального закладу, його керівника та вчителя.

**Результати дослідження.** Цікавими є результати дослідження основних детермінант розвитку організаційної культури, що здійснювалося фахівцями Інституту психології ім. Г. С. Костюка НАПН України. Ними виділено три групи труднощів, до яких належать такі:

1. Недостатність фінансово-економічних ресурсів. На ці труднощі вказала переважна більшість опитаних (77,4%). Це відображає, об'єктивну ситуацію, яка існує в більшості загальноосвітніх навчальних закладів, які через нестачу фінансово-економічних ресурсів не в змозі визначати та реалізувати нові, інноваційні напрями своєї діяльності.

2. Байдуже ставлення педагогічного персоналу до проблем організаційного розвитку навчального закладу (26,9 %) та незнання його суті (22,6 %). До цієї групи належать такі труднощі, як «інертність персоналу» (10,9%), «байдуже ставлення керівництва до проблеми організаційного роз-

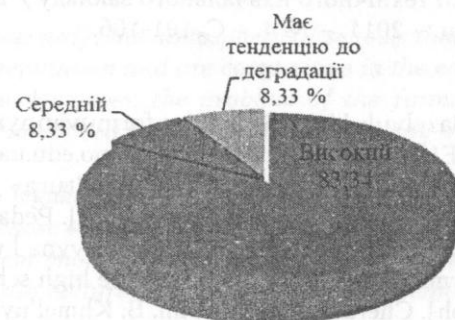
витку» (10,0%) та «непідготовленість персоналу до забезпечення організаційного розвитку» (9,2%). Це свідчить, що поряд із фінансово-економічними труднощами, існують труднощі й іншого порядку, психолого-управлінського, які безпосередньо стосуються діяльності керівників та педагогічного колективу та розуміння ними суті організаційного розвитку.

Проаналізуємо результати дослідження, проведеного нами у педагогічному колективі одного із загальноосвітніх навчальних закладів Оболонського району м. Києва за методикою «Оцінка рівня організаційної культури» Ладанова І. Д.

До дослідження було залучено 24 респондента – вчителі школи.

Методика дозволила дослідити такі показники організаційної культури, як загальний показник розвитку корпоративної культури, в якому визначаються рівні: «дуже високий», «високий», «середній», «має тенденцію до деградації» (див. Рис. 1).

Отримані результати опитування свідчать, що 83,34% педагогічних працівників вказали на високий, а 8,33% респондентів на середній рівень розвитку таких компонентів корпоративної культури як «робота», «комунікації», «управління», «мотивація і мораль». Разом із тим, 8,33% педагогів вказали, що рівень корпоративної культури навчального закладу має тенденцію до деградації.



**Рис. 1.** Загальний показник рівня розвитку організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу

**Висновки.** Безперечно, у процесі формування та власне управління корпоративною культурою загальноосвітнього навчального закладу, перед керівником виникає безліч складних питань та труднощів, які повинні оперативно вирішуватися. Здатність керівника вирішувати завдання, пов'язані з формуванням корпоративної культури, будуть визначати успіх навчального закладу в цілому. Перспективи подальшого дослідження вбачаються у розробці моделі корпоративної культури загальноосвітнього навчального закладу та обґрунтуванні засобів активного соціально-психологічного навчання для її формування та розвитку.

## Література

1. Базелюк В. Г. Шляхи формування організаційної культури ЗНЗ. [Електронний ресурс] / В. Г. Базелюк. – Режим доступу: <http://tme.uuo.edu.ua/docs/3/10bazocsc.pdf>
2. Галицька М. М. «Культура» та «Освіта»: взаємозумовленість понять / М. М. Галицька // Педагогічний процес: теорія і практика. – 2013. – Вип. 4. – С. 28-33.
3. Гнезділова К. Корпоративна культура викладача вищої школи: теоретичні і методичні засади формування : монографія / К. Гнезділова; Черкас. нац. ун-т ім. Б. Хмельницького. – Черкаси : Чабаненко, 2013. – 384 с.
4. Ковальчук О. С. Теоретичний аналіз феномену культура освіти / О. С. Ковальчук // Актуальні проблеми психології: зб. наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України / [ред. кол.: С. Д. Максименко (гол. ред.) та ін.]. – К.: Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 2014. – Т. I: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія / за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. – К.: Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 2014. – Вип. 41. – 216 с.
5. Мисюк С. Б. Формування стилю корпоративної культури загальноосвітнього навчального закладу [Електронний ресурс] / С. Б. Мисюк. – Режим доступу: <http://journal.osnova.com.ua/download/29-123-40646.pdf>
6. Пайгусов О. Як сформулювати місію школи [Електронний ресурс] / О. Пайгусов. – Режим доступу: <http://osvita.ua/school/method/1318/>
7. Прищак М. Д. Етика і психологія ділових відносин [Електронний ресурс]. / М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. – Режим доступу: <http://posibnyky.vntu.edu.ua/etika/p3.html>
8. Свистун В. І. Організаційна культура педагогічного колективу професійно-технічного навчального закладу як педагогічна проблема / В. І. Свистун, Т. П. Поліщук // Проблеми освіти. – Вінниця-К., 2015. – № 82. – С. 224-230.
9. Співак В. А. Організаційна культура / В. А. Співак. – СПб.: Нева, 2004. – 224 с.
10. Терещенко А. О. Моделювання процесу формування організаційної культури майбутнього вчителя початкових класів / А. О. Терещенко // Педагогічна освіта. Scientific Journal «ScienceRise». – 2015. – Том 12. № 5/17(2015). – с. 19-20, DOI: <http://dx.doi.org/10.15587/2313-8416.2015.56850>.
11. Шаполова В. В. Роль корпоративної культури у підвищенні якості підготовки студентів-менеджерів вищого технічного навчального закладу / В. В. Шаполова // Теорія і практика управління соціальними системами. – 2011. – № 4. – С. 101-106.

## References

1. Bazelyuk V. H. Shlyakhy formuvannya orhanizatsiynoyi kul'tury ZNZ [The ways of organizational culture CEI]. Available at: <http://tme.uuo.edu.ua/docs/3/10bazocsc.pdf> (ukr)
2. Halyts'ka M. M. (2013). «Kul'tura» ta «Osvita»: vzayemozuvlenist' ponyat' [«Culture» and «Education»: concepts of interdependence]. Pedagogichnyy protses: teoriya i praktyka, 4, 28-33 (ukr).
3. Hnezdilova K. (2013). Korporatyvna kul'tura vykladacha vshchoyi shkoly: teoretychni i metodychni zasady formuvannya [Corporate culture high school teacher: theoretical and methodological bases of formation: monograph]. Cherkas. nats. un-t im. B. Khmel'nyts'koho. Cherkasy: Chabanenko, 384 (ukr).
4. Koval'chuk O. S. (2014). Teoretychnyy analiz fenomenu kul'tura osvity [The theoretical analysis of the phenomenon of culture education]. Aktual'ni problemy psykholohiyi: zb. naukovykh prats' Instytutu psykholohiyi imeni H. S. Kostyuka NAPN Ukrayiny. S. D. Maksymenko (Ed.). K.: Instytut psykholohiyi imeni H. S. Kostyuka NAPN Ukrayiny, T. I: Orhanizatsiyna psykholohiya. Ekonomichna psykholohiya. Sotsial'na psykholohiya. S. D. Maksymenko, L. M. Karamushka (Ed.). K.: Instytut psykholohiyi imeni H. S. Kostyuka NAPN Ukrayiny, 41, 216 (ukr).
5. Mysyuk S. B. Formuvannya stylyu korporatyvnoyi kul'tury zahal'noosvitn'oho navchal'noho zakladu [The style forming corporate culture of an educational institution]. Available at: <http://journal.osnova.com.ua/download/29-123-40646.pdf> (ukr).
6. Payhusov O. Yak sformulyuvaty misiyu shkoly [How to formulate a mission school]. Available at: <http://osvita.ua/school/method/1318/> (ukr).
7. Pryshchak M. D., Les'ko O. Y. Etyka i psykholohiya dilovykh vidnosyn [Ethics and psychology of business relationships]. Available at: <http://posibnyky.vntu.edu.ua/etika/p3.html> (ukr).
8. Svystun V. I., Polishchuk T. P. (2015). Orhanizatsiyna kul'tura pedahohichnoho kolektyvu profesiynotekhnichnoho navchal'noho zakladu yak pedahohichna problema [Organizational culture teaching staff of vocational education institution as a pedagogical problem]. Problemy osvity, Vinnytsya-K., 82, 224-230 (ukr).
9. Spivak V. A. (2004). Orhanizatsiyna kul'tura [Organizational culture]. SPb.: Neva, 224 (ukr).
10. Tereshchenko A. O. (2015). Modelyuvannya protsesu formuvannya orhanizatsiynoyi kul'tury maybutn'oho vchytelya pochatkovykh klasiv [Modeling of organizational culture of Primary School Teacher]. Pedagogichna osvita. Scientific Journal «ScienceRise», 12 (5/17), 19-20, DOI: <http://dx.doi.org/10.15587/2313-8416.2015.56850> (ukr).



11. Shapolova V. V. (2011). Rol' korporatyvnoyi kul'tury u pidvyshchenni yakosti pidhotovky studentiv-menedzheriv vyshchoho tekhnichnoho navchal'noho zakladu [The role of corporate culture in improving the quality of students-managers of higher technical educational institution]. *Teoriya i praktyka upravlinnya sotsial'nymy systemamy*, 4, 101-106 (ukr).

### ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ: УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Редько Сергей, кандидат психологических наук, доцент, доцент кафедры управления,  
Киевский университет имени Бориса Гринченко,  
ул. Бульварно-Кудрявская, 18/2, 04053 г. Киев, Украина, s.redko@kubg.edu.ua

*Статья посвящена проблеме формирования корпоративной культуры общеобразовательного учебного заведения как фактора успешности его деятельности. Автор анализирует составляющие корпоративной культуры общеобразовательного учебного заведения, особенности их формирования и роль руководителя образовательной организации в этом процессе. Автор отмечает, что ключевым этапом в формировании корпоративной культуры является определение миссии, видения и базовых ценностей, которые должны конкретизироваться в концепции развития общеобразовательного учебного заведения.*

**Ключевые слова:** корпоративная культура; миссия; образ; руководитель учебного заведения; ценности.

### CORPORATE CULTURE OF GENERAL EDUCATIONAL INSTITUTIONS: ADMINISTRATIVE ASPECT

Red'ko Serhiy, PhD of psychological sciences, Assistant professor of management department, Borys Grinchenko Kyiv University, 18/2 Bulvarno-Kudryavska Str., 04053 Kyiv, Ukraine, s.redko@kubg.edu.ua

*The article is devoted to the corporate culture of an educational institution as a factor in the success of its operations.*

*The quality of educational services, relationships in the teaching staff, the atmosphere of schools that meet the requirements of our time, the demands of the public, have a high reputation and are competitive in the educational market depends on the level of formation of corporate culture. However, the problem of the formation and development of corporate culture schools for a long time remained unnoticed today still at the periphery of research practices.*

*Today in Ukraine corporate culture has not been reflected in the regulatory legislation and education based on the general cultural level of society, morality, business practices, etc., whose condition is caused by the level of economic development. The management of corporate culture is open and clear enough for most school leaders, and therefore there is a need to disseminate information on the role of corporate culture, mechanisms of implementation and management of its formation.*

*The main structural elements of organizational culture seen in the mission, values, standards system to ensure the process of training, education and development of children; the attitude of teachers to the goals, objectives, results of work of educational organizations; communication and informal rules of behavior, choice of appropriate leadership styles, conditions for creativity teachers, traditions, rituals and ceremonies that are accepted in school; staff attitude to themselves as members of the teaching kolekyvu, opportunities for their personal development.*

*We believe that the culture of an educational institution should be considered first, as a system of collective values, norms and traditions of life common students and teaching staff, and secondly, as an integral characteristic of individual school community; Thirdly, as the most important factor of socialization of students.*

*A key step in the formation of corporate culture is to define the mission and vision of the educational institution. In the mission and goals of the institution should have reflected the basic values that are specified in the concept of school. An important role in the corporate culture of an educational institution plays a presence bright, charismatic personality of the head of school. The researchers emphasize that the most successful developing corporate culture in educational institutions, led by creative director are ready to innovate, informally linked to a function that can create a team which interact on an equal footing teachers, students their parents and the public.*

**Keywords:** corporate culture; head of the institution; mission; values; vision.

Стаття надійшла до редакції 21.02.2017

Прийнято до друку 23.03.2017