

## **СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ ЯК ЕЛЕМЕНТ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

*У статті досліджено дефініції понять «корпоративна культура», «соціально-психологічний клімат»; уточнено економічний зміст категорії «корпоративна культура навчального закладу», визначено її складові. Авторами теоретично обґрунтовано та розроблено методичні підходи до визначення типології корпоративної культури для ефективного управління учасниками педагогічної взаємодії та підвищення ефективності діяльності навчального закладу; виокремлено фактори (чинники) впливу на формування соціально-психологічного клімату як елемента корпоративної культури.*

**Ключові слова:** корпоративна культура, організаційна культура, соціально-психологічний клімат, типологія, навчальний заклад, педагогічна взаємодія.

*В статье авторы исследовали дефиниции понятий «корпоративная культура», «социально-психологический климат»; уточнили экономическое содержание категории «корпоративная культура учебного заведения», определили ее составляющие. Авторами теоретически обоснованы и разработаны методические подходы к определению типологии корпоративной культуры для эффективного управления участниками педагогического взаимодействия и повышения эффективности деятельности учебного заведения; выделены факторы влияния на формирование социально-психологического климата как элемента корпоративной культуры.*

**Ключевые слова:** корпоративная культура, организационная культура, социально-психологический климат, типология, учебное заведение, педагогическое взаимодействие.

*The definitions of the concepts "corporate culture", "social and psychological climate" are investigated in the article. The economic content of the category "corporate culture of educational institution" is specified, its components are defined. Authors proved theoretically and developed methodical approaches to definition of typology of corporate culture for effective management the participants of pedagogical interaction and increase the efficiency of activity of educational institution. Factors of influence on formation of social and psychological climate as element of corporate culture are allocated.*

**Key words:** *corporate culture, organizational culture, social and psychological climate, typology, educational institution, pedagogical interaction.*

**Постановка проблеми.** В умовах модернізації освіти, з урахуванням особливостей її історичного минулого і сучасних проблем, ідеї корпоративної культури як інноваційного ресурсу управління професійним розвитком керівників навчальних закладів ще не знайшли широкого практичного впровадження. Такий важливий інструмент управління учасниками педагогічної взаємодії у вітчизняних навчальних закладів поки що не діє належним чином. Ми спробуємо заповнити цю прогалину та недостатню наукову розробленість питань формування, визначення структури й типології корпоративної культури навчального закладу та сутності соціально-психологічного клімату як елементу корпоративної культури.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Корпоративну культуру як один із ефективних сучасних інструментів управління персоналом досліджують у західній економічній літературі, починаючи з 1980-х років. Піонерами у цьому напрямі були Е. Шейн, Т. Пітерс, Р. Уотермен. Істотний внесок у дослідження цих проблем зробили П. Вейл, Ф. Котлер, М. Армстронг, І. Ансофф, М. Грачов, Є. Капітонов, В. Співак, Г. Саймон, К. Камерон, Р. Кричевський, Г. Даулінг, Р. Рюттенгер та ін.

Дослідженню проблематики корпоративної культури присвячені роботи й українських учених, зокрема О. А. Грішнєвої, Г. А. Дмитренка, В. А. Євтушевського, Г. В. Назарової, О. Ф. Новикової, Л. Г. Панченка, М. В. Семикіної, Г. Л. Хаєта, А. В. Шегди, С. Р. Пасєки, А. М. Колота, В. І. Скуратівського та ін. Проте не зважаючи на значну низку іноземних та вітчизняних публікацій із проблем корпоративної культури, існує недостатність розробки методичних підходів до визначення складових та типології корпоративної культури, власне, для навчального закладу.

Дослідженню психологічного клімату групових об'єктів управління присвячено роботи Г. М. Андреєвої, Г. Е. Зборовського, Л. М. Карамушки, Н. Л. Коломінського, Г. В. Ложкіна, Л. Е. Орбан-Лембрик, Б. Д. Паригіна, А. А. Русалінової та ін. Хоча даний феномен досить докладно вивчений із точки зору репрезентації в ньому психологічних, соціальних і соціально-психологічних виявів, підхід до виокремлення його як елементу корпоративної культури та механізму впливу на розвиток корпоративної культури є відносно новим.

**Мета дослідження** полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробці методичних підходів до визначення типології і складових корпоративної культури для ефективного управління учасниками педагогічної взаємодії та підвищення ефективності діяльності навчального закладу.

**Виклад основного матеріалу.** Питання культури, особливо корпоративної культури в навчальному закладі, за останні роки все більше привертає увагу керівників навчальних закладів. Розгляд навчальних закладів як співтовариств, що мають одноманітне розуміння своїх цілей, значення і

місця, цінностей і поведінки, викликало до життя поняття корпоративної культури.

Слід зазначити, що якщо в існуванні феномена корпоративної (організаційної) культури дослідники практично не сумніваються, то в змістовному трактуванні її визначень такої одностайності немає. Існує безліч підходів до аналізу змістовної сторони корпоративної культури.

Корпоративна культура – це не тільки імідж організації, а й ефективний інструмент стратегічного розвитку її управлінської діяльності. Формування корпоративної культури завжди пов'язано з інноваціями, спрямованими на досягнення управлінських цілей і, отже, підвищення конкурентоспроможності.

У «класичному» розумінні корпоративна культура розглядається як інструмент стратегічного розвитку організації через стимулювання інновацій і управління змінами. У сучасній літературі не існує єдиного загальноприйнятого визначення корпоративної культури. Енциклопедичний словник трактує корпоративну культуру як систему цінностей та переконань, які розділяє кожен працівник організації, та яка передбачає його поведінку, обумовлює характер життєдіяльності організації.

Дослідивши ряд визначень цього поняття за ознаками – організаційна культура і корпоративна культура, ми дійшли висновку, що принципової різниці між організаційною і корпоративною культурами немає. Тому для полегшення розуміння її сутності, ми пропонуємо користуватися поняттям «корпоративна культура навчального закладу».

За допомогою узгодження індуктивного та дедуктивного підходів у розумінні сутності поняття «корпоративна культура» пропонуємо трактувати його таким чином: корпоративна культура навчального закладу – це система суспільно-прогресивних формальних і неформальних правил і норм діяльності, звичаїв і традицій, сукупності якісних характеристик та особливостей поведінки учасників педагогічної взаємодії.

Різноманітні підходи науковців до трактування корпоративної культури призвели до різноманітності її типології. Нами проведено систематизацію типології корпоративної культури навчального закладу з метою порівняння аналітичних і прикладних можливостей існуючих підходів, визначення сфер її вживання. Ми поділяємо думку К. Камерона і Р. Куїнна щодо типології корпоративної культури компанії, оскільки вважаємо, що дана типологія представляє практичну цінність, тому що охоплює ключові характеристики культур, у тому числі в сфері управління персоналом, дозволяє отримати їх якісні і кількісні оцінки і здійснити діагностику змін культури навчального закладу.

Але, на нашу думку, зарахувати вітчизняний навчальний заклад до якогось одного конкретного типу корпоративної культури неможливо. Навчальний заклад повинен створити свій власний індивідуальний профіль. У зв'язку з цим ми дещо удосконалили методика К. Камерона і Р. Куїнна шляхом комбінації запропонованих ними типів корпоративної культури (табл. 1).

Таблиця 1

## Систематизована типологія корпоративної культури навчального закладу

Типи КК	Характеристика
“Клан-Адхократія”	<i>Динамічне творче та дружнє місце роботи. Тип лідера – новатор і вихователь. Критерії ефективності:</i> результативність, творчість, розвиток колективу, ріст, підтримка сприятливого соціально-психологічного клімату.
“Адхократія-Ринок освітніх послуг”	<i>Типове місце роботи. Тип лідера – новатор, господарник, суперник. Критерії ефективності:</i> частка на ринку освітніх послуг, результативність, досягнення цілей, підвищення рейтингу НЗ, творчість і зростання.
“Ринок освітніх послуг-Ієрархія”	<i>Добре структуроване місце роботи. Тип лідера – координатор, господарник, організатор, суперник. Критерії ефективності:</i> рентабельність, своєчасність, частка на ринку освітніх послуг, досягнення цілей, підвищення рейтингу НЗ.
“Ієрархія-Клан”	<i>Дружнє формалізоване місце роботи. Тип лідера – координатор, помічник, організатор, вихователь. Критерії ефективності:</i> рентабельність, успішність, моральний клімат, розвиток колективу, гладке функціонування.
“Клан-Ринок освітніх послуг”	<i>Дружнє місце роботи. Тип лідера – помічник, господарник, суперник, вихователь. Критерії ефективності:</i> моральний клімат, розвиток колективу, рентабельність, частка на ринку освітніх послуг, досягнення цілей, підвищення рейтингу НЗ.
“Адхократія-Ієрархія”	<i>Творче структуроване місце роботи. Тип лідера – координатор, організатор, новатор, господарник. Критерії ефективності:</i> рентабельність, успішність, гладке функціонування, своєчасність, результативність, творчість, інноваційність і ріст.

Таблиця 2

## Рівні корпоративної культури навчального закладу

Рівень	Характер атрибутів	Приклади атрибутів
1. Зовнішній	Зовнішні або видимі	Корпоративні свята, символи, емблема, герб, гасло, гімн
2. Базовий	Офіційні	Місія, стратегія та кодекс навчального закладу
3. Внутрішній	Латентні або приховані	Неписані правила взаємин у колективі

Методика побудови профілів організаційної культури є досить відомою і популярною серед західних і вітчизняних консультантів. Нині стало вже традиційним виділяти три рівні корпоративної культури (табл. 2):

1. Поверхневий (зовнішній) рівень – це корпоративна символіка, логотип, буклети, прапор, гімн, особлива архітектура будівлі тощо. Також до символічного рівня належать міфи, легенди та історії, пов’язані із заснуванням навчального закладу, діяльністю його керівників і видатних педагогічних працівників. На цьому рівні речі і явища легко виявити, але не завжди їх можна розшифрувати й інтерпретувати у термінах корпоративної культури.

2. Підповерхневий (базовий) рівень – об’єднує цінності і норми, свідомо зафіксовані у документах навчального закладу і покликані бути керівними у повсякденній діяльності педагогічних працівників. Дослідники часто обмежуються цим рівнем, оскільки на наступному рівні виникають майже непереборні складнощі.

3. Глибинний (внутрішній) рівень – базові припущення, які виникають у педагогічних працівників навчального закладу на підставі особистих припущень, приймаються за істину, підкріплюються або змінюються успішним досвідом спільних дій і у більшості випадків неусвідомлювані, деяке “повітря” корпоративної культури (корпоративний дух), яке без запаху і смаку, яким всі дихають, але у звичайному стані не помічають.

Проаналізувавши більш дробову структуру корпоративної культури більшості дослідників, ми пропонуємо виділити наступні компоненти корпоративної культури навчального закладу (рис. 1).



Жоден із цих компонентів окремо не може бути ототожнений із культурою навчального закладу. Проте в сукупності вони можуть дати досить повне уявлення про його корпоративну культуру. Отже, пропонуємо розглядати корпоративну культуру як інструмент стратегічного розвитку навчального закладу через стимулювання інноваційних ресурсів та управління змінами.

Формуючи в рамках корпоративної культури визначені установки, систему цінностей в учасників педагогічної взаємодії, можна прогнозувати, планувати і стимулювати бажану поведінку. Впроваджуючи корпоративну культуру, не можна допускати подвійних стандартів, правила повинні діяти для всіх учасників педагогічної взаємодії.

Зупинимося детальніше на дефініції поняття «соціально-психологічний клімат». Так, Е. С. Кузьмін вважає, що поняття «психологічний клімат» відображає характер взаємин між людьми, переважаючий тон громадського настрою, рівень управління, умови і особливості праці та відпочинку в цьому колективі. Б. Ф. Ломов включає в поняття «психологічний клімат» систему міжособистісних стосунків, психологічних за природою (симпатія, антипатія, дружба); психологічні механізми взаємодії між людьми (наслідування, співпереживання, сприяння); систему взаємних вимог, загальний настрій, стиль спільної трудової діяльності, інтелектуальну, емоційну та вольову єдність колективу. В. М. Шепель одним із перших спробував розкрити зміст поняття «соціально-психологічний клімат» як емоційне забарвлення психологічних зв'язків членів колективу, що виникає на основі їх близькості, симпатії, збігу характерів, інтересів і схильностей.

У більшості визначень науковців загальним є твердження про те, що соціально-психологічний клімат – це притаманний певному колективу стійкий психічний настрій, що здійснює значний вплив на взаємини людей, їх ставлення до праці та навколишнього середовища.

Таким чином, під соціально-психологічним кліматом трудового колективу слід розуміти систему соціально-психологічних стосунків, що відображають суб'єктивну інтеграцію окремих працівників і соціальних груп

для здійснення загальних виробничих цілей. Це внутрішній стан колективу, що сформувався як результат спільної діяльності його членів, їх міжособистісних взаємодій. Його можна визначити як домінуючий у конкретному колективі (групі) відносно стійкий психічний настрій, що формується на основі психічного відображення умов життя і діяльності в міжособистісній взаємодії членів колективу (групи).

Соціально-психологічний клімат також розглядають як такий феномен, що відображає рівень комфортності існування в сумісній діяльності, у груповій взаємодії. Провідним виявом психологічного клімату є ставлення членів колективу до спільної справи, тому можна стверджувати, що зміст і спрямованість психологічного клімату певною мірою визначає ступінь залучення кожного члена колективу до спільної діяльності, рівень його фахової та соціальної активності, працездатності, що, у свою чергу, безпосередньо впливає на розвиток організаційної культури навчального закладу.

Психологічний клімат, що притаманний різним освітнім колективам, може різнитися за своїм змістом і спрямованістю, адже це – суб'єктивне утворення, одне з психологічних масових явищ, які виникають у групах і колективах. Об'єктивною реальністю, що знаходить відображення у психологічному кліматі в колективі, є реальна життєдіяльність. З огляду на це, зазначає Л. Карамушка, виокремлюють три основних види психологічного клімату: із позитивною, негативною і нейтральною спрямованістю. Кожен із цих видів клімату має характерні ознаки як суб'єктивного (внутрішнього), так і об'єктивного (зовнішнього) характеру.

Суб'єктивні ознаки: можливість для членів колективу вільно виявляти власні думки під час обговорення питань; відсутність тиску керівника на підлеглих; достатня інформованість членів колективу про його завдання та стан справ під час їх виконання; задоволеність приналежності до колективу; прийняття на себе відповідальності за стан справ кожним членом колективу.

Об'єктивні ознаки: результативність праці педагогічного колективу; плинність кадрів; стан трудової дисципліни; частота конфліктів тощо.

На етапі формування корпоративної культури соціально-психологічний клімат має значення у таких основних аспектах: а) корекційно-регулюючому, коли керівник доводить мету і завдання до колективу та кожного виконавця; б) комунікативному – для налагодження сприятливих, із точки зору мети управління, міжособистісних стосунків і спілкування; в) мотиваційному, коли наявність або відсутність сприятливого соціально-психологічного клімату може бути джерелом позитивної мотивації до професійної діяльності та згуртування членів колективу.

У працях, присвячених розгляду даної проблеми, виокремлюють дві групи факторів впливу на формування соціально-психологічного клімату: а) фактори макросередовища; б) фактори мікросередовища.

До основних чинників, що можуть впливати на становлення кожного зі складових компонентів клімату, можна віднести: зміст і психологічні особливості праці; стан матеріальної бази; особистий склад колективу, міжособистісні стосунки; соціально-психологічні особливості людей, груп;

міжособистісні стосунки з учнями; особистість керівника, стиль керівництва, його взаємини з підлеглими.

**Висновки.** Завдання менеджерів освіти полягає в тому, щоб, знаючи фактори (чинники) впливу на соціально-психологічний клімат, використовувати різноманітні способи для його оптимізації в колективі, створювати позитивні умови для реалізації таких факторів. Це дасть можливість використовувати соціально-психологічний клімат як інструментарій впливу на розвиток корпоративної культури навчального закладу. Аналіз чинників, які впливають на формування корпоративної культури, дозволить визначити напрямки її вдосконалення і трансформації.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн ; гл. ред. Е. Строганова ; пер. с англ. А. Токарев. – СПб. : Питер, 2001. – 310 с.

2. Карамушка Л. Психологія управління : навчальний посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Міленіум, 2003. – 344 с.

3. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : монографія / Н. Л. Коломінський. – К. : МАУП, 2000. – 286 с.

4. Магура М. И. Организационная культура как средство успешной реализации организационных изменений / М. И. Магура // Управление персоналом. – 2002. – № 1. – С. 12-14.

5. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.

6. Освітній менеджмент : навчальний посібник / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. – К. : Шкільний світ. – 400 с.

7. Спивак В. А. Корпоративная культура / В. А. Спивак. – СПб. : Питер, 2001. – 394 с.

8. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу [Електронний ресурс] / М. І. Мурашко. – Режим доступу : [pidruchniki.ws](http://pidruchniki.ws).

9. Удосконалення та розвиток корпоративної культури компанії [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/hrm/hrm063.html>.

Дата надходження до редакції: 20.01.2014 р.