

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ
ТА ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF
ORGANIZATIONS AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

на тему Формування корпоративної культури у закладі позашкільної
освіти як елементу стратегічного управління

THESIS FOR THE MASTER'S DEGREE

Formation of corporate culture in out-of-school education as
an element of strategic management

Виконав: студент 2 курсу магістратури, групи 8.0730-мо
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Менеджмент організацій і адміністрування
М.В. Комиса
Керівник старший викладач ПМОіЛ М.О. Лисенко
Рецензент зав. каф. ПМОіЛ, д.е.н., проф. Л.М. Бухарина

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Бухаріна Л.М.

« ___ » _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Комиси Максима Віталійовича

1. Тема роботи Формування корпоративної культури у закладі позашкільної освіти як елементу стратегічного управління

керівник роботи Лисенко Марина Олександрівна, доцент

затверджені наказом ЗНУ від « ___ » _____ 20__ року № ___

2. Строк подання студентом роботи « ___ » _____ 20__ р.

3. Вихідні дані до роботи нормативно-правові акти щодо діяльності КЗ «ЗОНТТУМ «Грані» ЗОР, положення сучасної науки щодо корпоративної культури, наукові праці, публікації в актуальних періодичних виданнях та веб-ресурсах, монографії вітчизняних та зарубіжних вчених з досліджуваних питань, аналітичні дані з діяльності досліджуваного закладу освіти, власні спостереження.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Кваліфікаційна робота магістра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел.

1 Розділ – Теоретичні аспекти корпоративної культури – складається з 4 підрозділів: 1.1. Поняття та сутність корпоративної культури; 1.2. Особливості формування корпоративної культури; 1.3. Принципи та функції корпоративної культури; 1.4. Корпоративна культура як елемент стратегічного управління; 2 Розділ – Дослідно-експериментальна робота з формування корпоративної культури закладу позашкільної освіти – складається з 4 підрозділів: 2.1. Діагностика стану корпоративної культури; 2.2. Експериментальна перевірка факторів, які впливають на корпоративну культуру в закладі освіти; 2.3.

Корпоративна культура як фактор формування іміджу організації 2.4. Аналіз результатів експериментального дослідження з формування корпоративної культури серед учасників освітнього процесу комунального закладу «Запорізький обласний центр науково-технічної творчості учнівської молоді «Грані» Запорізької обласної ради; 3 Розділ – Шляхи формування корпоративної культури комунального закладу «Запорізький обласний центр науково-технічної творчості учнівської молоді «Грані» Запорізької обласної ради – складається з 2 підрозділів: 3.1. Корпоративні комунікації в закладі освіти; 3.2. Рекомендації щодо вдосконалення корпоративної культури.

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Лисенко М.О. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	14.09.2021 р.	14.09.2021 р.
2	Лисенко М.О. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	16.10.2021 р.	16.10.2021 р.
3	Лисенко М.О. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	16.11.2021 р.	16.11.2021 р.

6. Дата видачі завдання 14.09.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	вересень	виконано
2	Вивчення літературних джерел	вересень	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	вересень	виконано
4	Обробка матеріалу	вересень	виконано
5	Виконання розділу 1	вересень	виконано
6	Виконання розділу 2	жовтень	виконано
7	Виконання розділу 3	листопад	виконано
8	Формулювання висновків	листопад	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	Листопад	виконано
10	Подання роботи на кафедру	Грудень	виконано

Студент _____ М.В. Комиса
(підпис)

Керівник роботи _____ М.О. Лисенко
(підпис)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 156 сторінки, 11 рисунків, 8 таблиць, 45 джерел.

Об'єкт дослідження: корпоративна культура як елемент стратегічного управління.

Предмет дослідження: процес формування та розвитку корпоративної культури.

Мета роботи: обґрунтування теоретичних положень і розробка практичних рекомендацій з формування корпоративної культури серед учасників освітнього процесу КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР.

Реалізація поставленої мети передбачає виконання таких завдань:

- вивчити теоретичні основи формування корпоративної культури;
- надати оцінку стану та тенденцій розвитку корпоративної культури КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР;
- визначити вплив корпоративної культури на ефективність стратегічного управління закладом освіти;
- визначити шляхи покращення корпоративної культури сучасного закладу позашкільної освіти.

Методи дослідження: емпіричний метод спостереження, метод термінологічного аналізу, системний, структурно-функціональний, прогнозування та аналізу, а також описовий.

Актуальність теми даної кваліфікаційної роботи полягає в тому, що формування корпоративної культури в установі є одним із важливих завдань сучасного менеджменту. А ефективність управління будь-якою сферою суспільної діяльності означає пошук оптимального варіанту для досягнення суспільно корисної мети. Економічний вибір залежить, в першу чергу, від використання людського фактору, що включає в себе такі напрями, як визначення місії організації та базових цінностей, формування корпоративної ідентичності, створення корпоративної символіки та корпоративного стилю,

розроблення стандартів поведінки співробітників і їх затвердження у формі корпоративного кодексу.

Під час написання роботи було проведено ґрунтовний аналіз формування корпоративної культури, проаналізовано показники, що описують особливості корпоративної культури КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР та визначено показники її вдосконалення. На основі аналізу результатів дослідження іміджу закладу було доведено, що корпоративна культура є елементом його формування. Було визначено, що для покращення корпоративної культури в закладі освіти потрібно підвищити ефективність стратегічного управління та надалі поширювати позитивний імідж закладу позашкільної освіти.

Отримані в кваліфікаційній роботі спеціаліста результати можуть бути використані керівництвом КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР в практичній діяльності і сприятимуть удосконаленню діяльності закладу освіти.

**КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА, КОРПОРАТИВНІ КОМУНІКАЦІЇ,
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ІМІДЖ, ЗАКЛАД ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ,
ЕФЕКТИВНІСТЬ**

ABSTRACT

Thesis for the Master's Degree: 142 pages, 10 figures, 9 tables, 52 sources.

Object of research: corporate culture as an element of strategic management.

Subject of research: the process of formation and development of corporate culture.

Purpose: substantiation of theoretical provisions and development of practical recommendations for the formation of corporate culture among the participants of the educational process of PI «ZRCSTCSY «Grani» ZRC.

Realization of purpose are provides performance of the following tasks:

- to study the theoretical foundations of corporate culture formation;
- to give an estimate of the state and trends in the development of corporate culture of PI «ZRCSTCSY «Grani» ZRC;
- to determine the influence of corporate culture into effectiveness of strategic management of educational institutions;
- to determine ways of improving the corporate culture of a modern out-of-school education institution.

Research methods: empirical method of observation, method of terminological analysis, systemic, structural-functional, forecasting and analysis, as well as descriptive.

The relevance of the theme of this qualification work is that the formation of corporate culture in the institution is one of the important tasks of modern management. And the effectiveness of management of any sphere of social activity means finding the best version to achieve a socially useful purpose. Economic choice depends firstly on the use of the human factor, which includes such areas as defining the mission of the organization and base values, forming the corporate identity, creating corporate symbols and corporate style, developing standards of employee behavior and their approval in the form of corporate code .

During the writing of the work, a thorough analysis of the formation of corporate culture was conducted, indicators describing the features of corporate

culture of PI «ZRCSTCSY «Grani» ZRC were analyzed and indicators of its improvement were determined. It was determined that in order to improve the corporate culture in an educational institution, it is necessary to increase the efficiency of strategic management.

The results obtained in the qualification work of the specialist can be used by the management of PI «ZRCSTCSY «Grani» ZRC in practice and will contribute to the improvement of the educational institution.

CORPORATE CULTURE, CORPORATE COMMUNICATIONS,
STRATEGIC MANAGEMENT, EXTRACURRICULAR EDUCATION
INSTITUTION, EFFICIENCY

СПИСОК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ ТА СИМВОЛІВ

КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР – комунальний заклад «Запорізький обласний центр науково-технічної творчості учнівської молоді «Грані» Запорізької обласної ради;

КК – корпоративна культура;

ЗМІ – засоби масової інформації;

ЗОШПО – Запорізький обласний інститут післядипломної педагогічної освіти;

ЗПО – заклад позашкільної освіти;

МАН – Мала академія наук;

ПТМ – початкове технічне моделювання;

СТВ – спортивно-технічний відділ;

ХТВ – художньо-технічний відділ;

ОМР – організаційно масова робота;

PR – (public relations) система дій зі створення, підтримки та трансформації іміджу;

ЗЗСО – заклад загальної середньої освіти;

ЗДО – заклад дошкільної освіти;

МОНУ – Міністерство освіти і науки України;

УДЦПО – Український державний центр позашкільної освіти.

ЗМІСТ

ВСТУП	10
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ	14
1.1. Поняття та сутність корпоративної культури	14
1.2. Особливості формування корпоративної культури	22
1.3. Принципи та функції корпоративної культури	30
1.4. Корпоративна культура як елемент стратегічного управління	37
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДНО-ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА РОБОТА З ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАКЛАДУ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ	50
2.1. Діагностика стану корпоративної культури	50
2.2. Експериментальна перевірка факторів, які впливають на корпоративну культуру в закладі освіти	60
2.3. Корпоративна культура як фактор формування іміджу організації	66
2.4. Аналіз результатів експериментального дослідження з формування корпоративної культури серед учасників освітнього процесу комунального закладу «Запорізький обласний центр науково-технічної творчості учнівської молоді «Грані» Запорізької обласної ради	73
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ КОМУНАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ «ЗАПОРІЗЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ЦЕНТР НАУКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ТВОРЧОСТІ УЧНІВСЬКОЇ МОЛОДІ «ГРАНІ» ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ	89
3.1. Корпоративні комунікації в закладі освіти	89
3.2. Рекомендації щодо вдосконалення корпоративної культури у сучасному закладі позашкільної освіти	101
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	107
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	111
ДОДАТКИ	115

ВСТУП

В сучасності менеджмент полягає в оптимізації поставлених завдань управління навчальним закладом через раціонально-оптимальне використання наступних ресурсів: матеріальні, матеріально-технічні, кадрові, фінансові тощо. Тож одним з актуальних завдань керівника в наш час є вживання репутаційного менеджменту як однієї з важливих складових розвитку навчального закладу, підвищення знань, умінь та компетентності педагогів та здобувачів освіти, постійного руху до успіху. Створення позитивної репутації стає необхідним критерієм для досягнення закладом постійного та довготривалого розвитку, а управління процесом формування корпоративної культури забезпечує його конкурентоспроможність.

Корпоративна культура – це системоутворення матеріально-духовних цінностей, норм, запевнень, вірувань, очікувань, міфів, ритуалів, свят, прийнятих у закладі, що відображають його індивідуальність та відрізняють його від будь-якого другого закладу позашкільної освіти; а також системою особистих та колективних духовних та матеріальних цінностей, які приймаються та ділитимуться всіма членами педагогічного колективу.

Функціями корпоративної культури є: іміджева, адаптивна, мотиваційна, орієнтовна, інтегруюча, регулююча, охоронна.

Актуальність обраної теми у тому, що корпоративна культура формується як одна із найважливіших завдань сучасного менеджменту. А ефективність управління в будь-якій галузі суспільної діяльності означає пошук раціонального досягнення колективно корисної мети.

За вибором з точки зору економічності залежить, по-перше, від використання людського фактору, включаючи такі напрями як формування місії організації та базових цінностей, визначення корпоративної ідентичності, створення корпоративної символіки та корпоративного стилю, розробка стандартів поведінки працівників та їх утвердження у формі корпоративного

кодексу. Формування та підтримка у навчальному закладі корпоративної культури є рушійною силою підвищення продуктивності праці, підвищення ефективності роботи закладу в цілому.

Корпоративна культура закладів освіти формується в наш час включаючи наступні характеристики:

- розвиток у педагогічних працівників почуття причетності до справ закладу позашкільної освіти;
- заохочення педагогів в спільну активність на користь закладу позашкільної освіти;
- укріплення постійності системи відносин у соціумі;
- сприяння до ініціативи з індивідуальності педагогів;
- підтримка педагогів у здійсненні особистого успіху;
- розвитку середі єдності адміністрації й педагогічних робітників у закладі позашкільної освіти;
- делегування обов'язків;
- укріплення корпоративної сім'ї (привітання колег зі святами, різних подій і т.д.)

Об'єкт дослідження: корпоративна культура як елемент стратегічного управління закладом освіти.

Предмет дослідження: процес формування та розвитку корпоративної культури комунального закладу «Запорізький обласний центр науково-технічної творчості учнівської молоді «Грані» Запорізької обласної ради.

Мета дослідження: виконати аналіз теоретико-практичних положень технологій формування корпоративної культури та розробити практичні рекомендації з технології формування корпоративної культури серед учасників освітнього процесу КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР.

Гіпотеза аналізу спирається на припущення про те, що ефективність формування корпоративної культури сучасного закладу освіти може бути забезпечена, якщо виконана сукупність відповідних факторів:

- здійснення положень для успішного формування корпоративної культури та активізації інноваційної діяльності педагогів закладу як запоруки щодо здійснення прогресивних структурних зрушень у сучасному закладі освіти;
- модернізація науково-методичного супроводу, що трансформує освітню систему сучасного закладу позашкільної освіти;
- формування системи цільової подачі інформації споживачам про свій потенціал, успіхи та пропоновані освітні послуги;
- створення унікальних, неповторних, власних систем цінностей, звичаїв, традицій, стилів поведінки, що складає оригінальну систему виховної роботи;
- забезпечення здійснення соціального дослідження корпоративної культури та іміджу закладу, що підтверджує систему дій в умовах реформування освітньої галузі.

Новизна одержаних результатів полягає в аналізі теоретичних аспектів корпоративної культури, оцінці стану корпоративної культури в закладі, обґрунтуванні шляхів формування корпоративної культури, реалізації пропозицій щодо шляхів покращення корпоративної культури КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР.

Методи дослідження: емпіричний метод спостереження, метод термінологічного аналізу, системний, структурно-функціональний, прогнозування та аналізу, а також описовий.

Базову інформацію у дослідженні використовували за положеннями й висновками, що були опубліковані в публікаціях та матеріалах видатних дослідників, економістів, керівників стосовно корпоративної культури, психологів, базових положень менеджменту в галузі керування персоналом організації, законодавчі та нормативні документи, що регламентує діяльність закладів освіти, звітних матеріалів КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР, а також підсумки наглядів та опитування колег, які було проведено індивідуально студентом. Висновки дослідження складені в діаграмах та таблицях.

Відповідно до поставлених цілей і висунутої гіпотези вирішуються головні завдання дослідження:

1. Визначити ступінь розробленості проблеми в наукових працях та опрацювати теоретичні основи формування корпоративної культури.
2. Здійснити аналіз факторів, що мають вплив на процес створення корпоративної культури освітнього закладу.
3. Дати оцінку розвитку тенденцій та становища корпоративної культури КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР
4. Довести думку щодо впливу корпоративної культури на результативність стратегічного керування навчальним закладом і розробити рекомендації щодо поліпшення корпоративної культури закладів позашкільної освіти в сучасності підпорядковуючись результатами здійснених соціальних досліджень.

Під час написання роботи здійснений ґрунтовне дослідження формування корпоративної культури, проаналізовано показники, що описують особливості корпоративної культури КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР та визначено показники її вдосконалення. Базуючись на результатах аналізу дослідження іміджу закладу було доведено, що корпоративна культура є елементом його формування. Було визначено, що для покращення корпоративної культури в закладі освіти потрібно підвищити ефективність стратегічного управління та надалі поширювати позитивний імідж закладу позашкільної освіти.

Отримані у кваліфікаційній роботі спеціаліста результати можуть бути використані керівництвом КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР в практичній діяльності та сприятимуть удосконаленню діяльності закладу освіти.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

1.1 Поняття і сутність корпоративної культури

Термін «культура» вперше застосував римський вчений Марк Туллій Цицерон, щоб формулювати розуміння філософії, як «культури розуму». Поняття «культура» має своє походження від слова «cultura», що в перекладі з латинського значить створення, виховування, розвиток. У часи Цицерона в Римі воно вживалося для означення терміну як «обробка землі, щоб забезпечити її плодючість». Духовне зростання людини, здатність до вдосконалення якої філософи античності визначали такою ж необхідною справою, як розвиток аграрної культури або інших галузей промисловості суспільства. Тому, за Туллієм, філософія - це культура, яка, як і обробка землі, оздоблює розум для отримання плодів - тобто утворення думок. [12, с. 14].

Культура – це явище багатогранне, що втілює в себе соціальні та нормативні відносини в соціумі, втілює в себе знання, віру, творчість, традиції, закон.

Методологія у визначенні терміну «культура» має:

- перший метод – визначення з описів, що за допомогою кількості прагнуть охопити також те, що включає в себе культура;
- другий метод – визначення з історії, які підкреслюють процес наступності, звичаїв, трансляції спадку культури до потомків;
- третій метод – визначення з нормативів, орієнтація до певних ідей, духовні практики;
- четвертий метод – визначення з генетики, де культурне визначення як позиція її походження, генезису [40].

Культура виявляється у всьому, що забезпечує існування людини. Це дуже важливо за обставини, якщо соціальний характер функціонування людини почав утворюватися в універсальних проявах.

Культура може бути універсальною характеристикою людини та її відношення до світу.

Поняття «корпоративна культура» з'явився у США у минулому столітті, коли вчені почали досліджувати діяльність американських корпорацій та їх показники, що слугували успіхом та конкурентоздатністю.

Незважаючи на це, велика кількість вчених вважають, що у військовій термінології поняття «корпоративної культури» виникла в XIX столітті. Мольтке, німецький військовий, надав визначення цим терміном стосункам в середовищі офіцерів. Водночас регулювання відносин відбувалось не тільки судами честі чи статутами, а й дуелями: шрами - ознака причетності до «корпорації» офіцерів.

Корпоративна культура це унікальний параметр для будь-якої організації, через це складно побудувати єдине універсальне формулювання. Звичайно, вона може бути основою для досягнення в галузі діяльності успіху, якщо використовувати як засіб, який застосовується для інтеграції робітників, спрощення спілкування та підштовхування до ініціативи або блокуючої зміни причини, що може спричинити кризу [21].

Корпоративна культура – це сукупність переконань та цінностей, що розділяються кожним робітником закладу та передбачають її поведінку, що призводить до характеру існування організації.

І. А. Ігнат'єва та О. І. Гарафонова в дослідженні "корпоративне управління" виділяють п'ять методів визначення тезису "корпоративна культура":

1) корпоративна культура за функціональністю – визначають значення корпоративної культури у організації;

2) корпоративна культура за психологічністю – визначають специфіку адаптації робітника до середовища організації, навчання та утворення звичок робітника;

3) корпоративна культура за описом – включають врахування усіх компонентів корпоративної культури – обґрунтований зміст усього, з чого складається КК;

4) корпоративна культура за історико-генетичними показниками – автори, що висувають формулювання даного підходу, процеси, що вносять до тези корпоративної культури, культурного та суспільного спадку, звичаїв, спроможність корпоративної культури до прогресу та участь робітників у її трансформації та змінах;

5) корпоративна культура за нормативами – даний тип визначень поєднує у собі такі освітлення культури, які спрямовані на норми і зразки поведінки, стратегія вчинків і дій працівників компанії, що очікується чи приймається. [24].

Поняття корпоративної культури можливо трактувати як особливий засіб прийняття реальності для працівників, що є підсумком взаємодії між ідентичними поглядами, цінностями, переконаннями освітленими та сприйняті при загальному здійсненні завдань та діяльності в організації. При першому контакті дуже рідко можливо його помітити, це запрограмований метод осмислення, відображення якого у манері поведінки. Формування терміну відбувається з минулих випадків, а також усе, що протікає в організації та поза нею в сьогоденні.

Свій вплив на корпоративну культуру мають властивості національної культури, так само і індивідуальність власників чи представників керівництва. Цікаву властивість має з'єднання звичок, цінностей, традицій внаслідок взаємодії культури дочірніх організацій, що знаходяться в різних кутах світу, із материнською.

Корпоративна культура має такі основних складові: цінності – принципи, які мають прояв у важливому та бажаному. У підсумку можливо

виставити за еталоном оцінювання поведження і судження колег у зіставленні себе із іншими; норми - вираження практичних засобів досягнення затверджених ідеалів (що можна зробити, а що ні; створення зразків поведження). Ці складові корпоративної культури мають вплив на імідж організації, на поведження із людьми, на роль жіночої статі в компанії, на способі комунікації чи організації праці. До того ж мають вплив на методи урегулювання конфліктних ситуацій та характер вибору робітниками конкретних посад. [33, с. 31].

Культура в корпорації акцентує увагу, по-перше, на керівному персоналі, опираючись на це, утворюється стратегія закладу, але слідування її принципу управління торкається кожного. Через це відбувається підтримка суспільного порядку, всі члени організації знають вимоги та правила, що необхідно дотримуватись. До того ж це метод, яким можливо урегулювати проблему в компанії. Ефективне керування організацією не можливе без усвідомлення впливу усього персоналу закладу та сукупності зовнішніх чинників на організацію. [33, с. 34].

Американські вчені Т. Діл і А. Кеннеді надали характеристику корпоративної культури, що містить шість головних корпоративних факторів:

1) історія компанії – оповідь про того хто створив організацію, коли, де, як, які цілі мав, погляди, що має фірма.

2) принципи та цінності – культура організації базується на ідеалах та принципах, які розділяються усім колективом; принципи утворюються в наслідок становлення компанії, а цінності – те, що сприймається працівниками як позитивна складова їх поведження; зазвичай принципи та цінності в документації компанії не регламентуються, через це їх існування відбувається в неформальному сенсі.

3) церемонії та обряди – повсякденна рутинна службовців, до того ж різноманітні загальні заходи, корпоративи;

4) історії чи міфи – історія поєднана з організацією, описують головні принципи компанії, що містять позитивні вчинки колег, які відбувалися у

важких робочих обставинах; розповіді такого формату надають розуміння працівникам, які вимоги на майбутнє в організації від них, та зрозуміти основні цінності та положення компанії.

5) герої – історії компанії містять імена робітників, що повною мірою втілюють принципи та філософію організації; герої виступають орієнтиром для працівників, усі стараються брати з них приклад; Діла та Кеннеді вважають, що героїзм це характеристика притаманна лідерству; зазвичай, героями становляться засновники організації, працівники керуючої ланки та успішні співробітники;

б) культурна мережа – сітка приватних відносин між працівниками, що застосовується для отримання дуже необхідної інформації для функціонування організації.

Компоненти неформальної сітки організації:

- оповідач – робітники, які мають поняття про те, що протікає в організації і мають змогу розділити свої спостереження з колегами;
- пліткарі - робітники, які мають інтересною інформацією стосовно інших колег, дуже часто ці чутки сприймаються людьми з недовірою, проте вони дуже користуються попитом;
- близькі до керівництва – робітники, якими можна скористуватись, щоб хутчіше доповісти ідеї чи інформацію до високопосадовців організації.
- шпигуни – працівники, що можуть доповісти ціннішу інформацію до вищого управління; дані, переважно, стосуються поточного розкладу справ в організації;
- жерці та жриці – співробітники, що гарно знаються на історії компанії та тлумачать будь-які випадки посилаючись до переконань і цінностей компанії, нерідко трактують досвід минулого [14].

Властивості корпоративної культури, які допомагають у розумінні її суті:

1) загальність – КК осягає всю діяльність організації, з: управління, виробництва, технологічності, процедури, структури;

2) неформальність – відсутність офіційного та законного контролю, не має строге нормоутворення, так що важко оцінювати з залученням лише кількісних параметрів;

3) стійкість, яку поєднують з традиціями, що характерна культурі загалом, тому подолавши певний етап становлення, в культурі корпорації народжуються традиції, притаманні для даного періоду життєдіяльності компанії.

Наука керування зробила актуальним аналізування корпоративної культури, що дало змогу продовжити багатогранно оглядати даний феномен. Культура корпорації має вплив на розуміння структури організації, її цінностей, мережі керування, кадрову політику [24].

Культура організації – сукупність принципів та норм, що притаманні до конкретної корпорації. КК формується переліком властивих їй філософії принципів, поняття, очікувань, суджень, норм і має наступні складові:

- 1) регулятори поведінки (організаційні церемонії, обряди, мова);
- 2) пануючі цінності організації всередині (які розділяють більша частка працівників);
- 3) специфіку філософії, яка зумовлює взаємовідносини робітників та споживачів; неформальні закони налагодження взаємовідносин серед колег;
- 4) стиль корпорації, яка утворюється поведженням робітників у зовнішньому середовищі.

Культура містить певні об'єкти, утворені групою. Ядро культури – традиції, ідеї та цінності, отримані та обрані культурою. В даному підході підкреслено головні складові культури: стандарти, цінності, відносини, правила, принципи. КК не є монолітом, а складається з панівної культури, субкультури груп та контркультури, посилення чи розслаблюючої культуру організації загалом. Сила культури залежить від масштабу та навантажень, що впливають на його основні атрибути членів організації, до того ж від розуміння її пріоритетів [38, с. 549].

Корпоративну культуру генерує діяльність працівників організації (контроль, оцінка, спостереження), хронологію дій в критичних обставинах, моделювання ролей та кваліфікування робітників, умови мотивації, а також умови у взаємодії працівників. Ідея організаційної культури розгортається в момент спостереження за діяльністю працівників на їх робочих місцях, їх міжособистісна взаємодія, перевагами у спілкуванні [38, с. 551].

Крім того, поняття корпоративної культури можливо поширити, за умови пізнання того, як побудовано систему кар'єри в корпорації та що слугує для просування робітників. Якщо робітники швидко рухаються по кар'єрним сходам інколи не за індивідуальними досягненнями, можливо припустити, що існує квола культура організації.

Американський дослідник Ч. Хенд ініціював характеристику типів культури організації на основі аналізу системи поділу відповідальності, влади та повноважень. Він визначив чотири ведучі сили, які мають вплив на організацію: влада посади; влада в керуванні ресурсами; сила володіння інформації; сила індивіду. В залежності від сили, що впливають в організації, сформується та почне розвиватись певна культура організації, як:

1) культура влади («Культура Зевса»), охарактеризується великим рівнем повноважень керівників та персоніфікації керування;

2) Культура ролей («Культура Аполона»), де ролі мають суворий функціональний розподіл;

3) культура експертів чи культура організації завдань («культура Афіни»), охарактеризується великим рівнем професіоналізації діяльності загалом;

4) Культура свободи та культури спільності («Культура Діоніса»), охарактеризується поєднанням індивідуалістів та професіоналів, де кожен незалежний, має свою особисту силу та вплив [20, с. 45].

Важливішою функцією корпоративної культури доцільно назвати внутрішню інтеграцію організації в одне ціле, через що підвищується рівень організації та управління, сформування чіткого іміджу організації та її

пристосування до змін у економіці. Вона дає змогу збагнути основні образи, принципи, норми та очікування, що розділяються більшістю робітників організації; зосередження на існуючі в організації звичаї, правила та міфи; прогнозувати відношення працівників до типових випадків: пристосування нового робітника, існуючі кліше стосовно успіху/невдачі, кліше стосовно якості роботи, якості обслуговування споживачів [20, с. 46].

Культура організації щільно пов'язана з діловою етикою, філософією бізнесу та організаційним поведінням. Етика – це область філософії, що досліджує мораль та утворює мисленні системи, до того ж можливо показати моральні засади. Корпоративна етика – це комплекс моральних засад, які є у документах, що прийняті за власним бажанням представником будь-якої галузі, громадського об'єднання, професії та делегованими особами до виконання, що входять в асоціацію, що затвердила документ.

Єдині загальні закони поведіння та взаємовідносин між особами, групою та корпорацією мають прямий вплив на зв'язок організаційного поведіння та корпоративної культури. Ефект взаємодії філософії бізнесу з корпоративною культурою виявляється з призми сприйняття світу та ідеології поведіння.

Складові параметри корпоративної культури:

- персональна ініціатива;
- толерантність робітників;
- рішучість на ризик;
- прагнення до досягнення наміченої мети;
- погодження на спільні дії;
- правила контролю, координації та взаємодії;
- єдність організації та її персоналу;
- система мотивації [31].

Корпоративна культура - це сукупність формальних та неформальних правил і норм, звичаїв, персональних та групових інтересів, специфіки поведіння робітників, манери управління, характеристик задоволення

робітників працею, рівнів взаємної співпраці та взаємосумісність робітників з колегами та корпорацією, перспектив розвитку. Теза корпоративної культури вивчалась дуже тривало.

Велика кількість вчених надавали своє розуміння терміну «корпоративна культура», не змінюючи початкову суть поняття, тільки доповнювалось новими елементами, які зробили уявлення терміну ширше. Підсумовуючи, культура це основа корпоративної культури, тому що вона включає в себе основні складові культури (стандарти, принципи, норми, що впливають на поведінку людини) [19].

1.2 Особливості формування корпоративної культури

Сформування корпоративної культури важкий і тривалий, що потребує умілого використання сукупності засобів, методів та форм. Необхідно, щоб утворення культури корпорації протікала індивідуально, згідно з специфіки організації.

Примусово введена або позичена культура звичайно стає невдалою. Керівництву, яке використовує методи автократії, найуспішніше – це сформувати авторитарний режим в корпорації або лише запровадити якісь зовнішні стандарти. Як наголошує В. О. Аніщенко, «власна культура організації є зовнішнім відображенням корпоративної культури, що виражає себе через імідж та дизайн організації, фірмові традиції, обряди тощо. Зовнішній бік корпоративної культури видно і співробітнику, і клієнту, а система норм поведінки поверхнево схожа у різних організаціях»[2].

Утворення корпоративної культури відбувається не одразу, вона засвоює досвід робітників, їх культуру виховання, зважає цілі та установки підприємства, - підкреслює Г. Л. Монастирський. Зміст корпоративної культури у формуванні в корпорації позитивного клімату для згуртування

робітників у колектив, що поділяють чіткі моральні, етичні та засади культури. [37].

У дослідженні Г. Колесникова «Стратегічне управління та організаційна культура» підкреслюються такі методи утворення корпоративної культури:

- 1) довготривала практична діяльність;
- 2) діяльність керівництва чи засновника (своя культура);
- 3) утворення організаційної культури штучно спеціалістами установ з консультації;
- 4) натуральним відбором кращих стандартів, норм та правил, що пропонується керівництвом та колективом [28, с. 40].

Культура корпорації приймається на деякий строк за певних умов. Змінення умов регулювання державою, різкі економічні перемини та новітні технології потребують змінення корпоративної культури організації, що сповільнюють зростання її продуктивності. До формування нової корпоративної культури необхідно значна кількість часу, бо застаріла КК врізається у свідомість працівників, які звикли до неї. Ця робота включає в себе створення нової цілі організації, ідеології та місії, методу ефективного керування, застосування здобутої інформації з минулої діяльності, вкорінених процедур та традицій [7].

Внаслідок сформування корпоративної культури, вона виконує прохід певних рівнів:

- 1) формулювання та встановлення місії організації;
- 2) формулювання головних цінностей організації;
- 3) встановлення на їх ґрунтуванні базових принципів діяльності;
- 4) створення та застосування норм поведження робітників;
- 5) створення та застосування символіки організації.

В ході встановлення корпоративної культури необхідно надавати інструменти (або важелі), застосування яких надасть найкращий ефект.

Головні важелі утворення корпоративної культури:

- організаційний важіль (організація процесу праці, корпоративні

документи, навчання персоналу);

- комунікаційний важіль (зв'язки із громадськістю, реклама, внутрішні комунікації);
- економічний важіль (страхування працівників, соціальна відповідальність, матеріальні мотивації);
- соціально-психологічний важіль (соціально-психологічний клімат, стиль керівництва, соціально-психологічна мотивація) [35].

В ході практики менеджменту та розвитку науки сегмент інструментів керування на сформування та прогрес корпоративної культури стає значно ширше. На комунікаційні важелі суттєвий вплив призводить технологічний прогрес (надання управлінню організації ефективніші засоби комунікації з робітниками та зовнішнім середовищем).

Зараз практика потребує переосмислення тих підходів, що зараз є, для утворення та сформування корпоративної культури. Висловлюючи досвід ведучих організацій світу, виділимо такі важелі комунікації (табл. 1.1) [15].

Таблиця 1.1 - Комунікативні важелі формування та розвитку корпоративної культури

Орієнтовані на внутрішнє середовище	Орієнтовані на обидва середовища	Орієнтовані на зовнішнє середовище
<ul style="list-style-type: none"> — керування чутками; — стиль зв'язку «керівник-робітник»; — система внутрішніх КК (внутрішні засоби 	<ul style="list-style-type: none"> — музей організації — корпоративні «герої»; — корпоративні легенди; — історія організації. 	<ul style="list-style-type: none"> — корпоративні видання для клієнтів; — членство у виставках; — спілкування через соціальні мережі; —

Продовження таблиці 1.1

Орієнтовані на внутрішнє середовище	Орієнтовані на обидва середовища	Орієнтовані на зовнішнє середовище
корпоративної інформації).		<ul style="list-style-type: none"> — корпоративний сайт; — система зв'язку зі клієнтами і контрагентами; — комунікація з громадськістю; — реклама.

Комунікаційні важелі в процесі формування корпоративної культури зорієнтовані на зовнішнє і внутрішнє середовище, тому що одна із її завдань є сформування іміджу організації. Набір інструментів розділено на три групи, що залежить від цілі їх напрямку.

У комунікаційних важелях, що зорієнтовані на внутрішню середу, виділяють стиль взаємодії «менеджер-підлегли», як один з головних. Саме керівник має ключову роль у встановленні корпоративної культури. Керівники повинні бути носіями основних корпоративних цілей та засад діяльності. Метод комунікації керівників усіх ланок із робітниками чітко відражає реальний, а не занотований тип корпоративної культури. Примітимо, що стиль комунікацій, зазвичай складова вибраної моделі правління в організації. Необхідно зазначити роль цього важеля, як «керування чутками». Формування результативної комунікаційної системи припускає опанування керівником як неформальної, так і формальної складових [25, з. 86].

Важелі, чий вплив спрямований на внутрішнє та зовнішнє середовище, мають зосередженість на історії організації, пропаганда особистих «легенд» та «героїв».

Передові організації у світі наполегливо застосовують пропаганду «легенд» корпорації, з метою формування корпоративної культури. Легенда,

зазвичай, ґрунтується з дійсних подій та слугує виникненню образу організації, транслюючи загальні цінності культури організації. Легенди надають можливість відтворити історію заснування та розвитку корпорації, висуваючись інструментом PR на внутрішнє та зовнішнє середовище [25, С. 89].

Значний вплив на формування сильної культури організації надає святкування і шанування робітників, що спричинили вагомий внесок на розвиток організації, діяльність яких становиться зразком для інших працівників. Частіше застосовують зразки «героїв», котрі своєю активністю спонукають до розвитку норм та цінностей корпоративної культури. Всесвітній досвід бізнесу зібрав безліч прикладів, де володарі або керівники організації стали «героями» внаслідок їх виняткового, непосильного відношення до роботи й організації, що справило сильний ефект на робітників протягом років і навіть десятиліття. Але високопосадовці не завжди становляться корпоративними «героями». Вірні поступки звичайних робітників часто становляться загальновідомими, що дозволяє колегам досягнути «доступність» цього успіху [34].

Корпоративної культури має виключний важіль комунікації у формуванні— це заснування музеїв організацій. Зараз заснування музеїв організації стає справжньою тенденцією. Неодмінна вимога до нинішніх музеїв це взаємодія. Візитер не повинен тільки подивитись на експонати, а ще й випробувати на собі «залучення» до історії та корпоративної культури бренду.

Канали комунікації складаються з сайту організації, ЗМІ, прес-релізу, видання для клієнтів, соціальних мереж. Соціальні мережі набирають оберти популярності, тому це не може пройти поза погляду керівництва успішних організацій. Відповідно до недавніх опитувань, 72% високопосадовців і засновників організацій з різних країн визнають, що наявність обміну думок в соціальних мережах мають вплив на репутацію корпорації, проте тільки

приблизно 14% гадають, що здібності комунікації в соціальній мережі потрібні їм самим [1].

В сучасності значну роль корпоративних комунікацій затверджено витягами досліджень, що вказують на дані, де приблизно 91% керівників гадають, що корпоративні комунікації надають змоги для досягнення успіху організації шляхом створення нематеріальних активів (репутація, бренд та КК). До того ж, 94% впевнені, що корпоративні комунікації збільшують користь процесів у бізнесі (добре впливати на засоби мотивації робітників, комунікація з клієнтами та партнерами, звертають свою увагу на організацію), 71% думають, що мережі значно надають допомогу у стратегічному керуванні організацією, а 81% підкреслюють їх значну функцію у вирішенні кризи [39].

Виконаний розподіл благополучних та гальмівних факторів, що діють на темп сформування корпоративної культури (табл. 1.2) [36, с. 44].

Таблиця 1.2 - Фактори розвитку КК підприємства

Сприятливі фактори	Гальмуючі фактори
<ul style="list-style-type: none"> • наймання робітників на об'єктивному підґрунті; • тиск на впроваджену політики від зовнішніх фундаторів організації; • швидкозмінний, точно структурований, проте не стабільний ринок; • навчання працівників та менеджерів ззовні організації; • використання зовнішніх консультантів; • аналіз й вивчення процесів і результатів конкурентів; • вивчення необхідних споживачів; 	<ul style="list-style-type: none"> • інтуїтивна селекція робітників, що базується на суб'єктивних засадах; • слабка професійне переміщення керівних кадрів, великий стаж роботи на єдиній організації; • малий вибір праці, потужний конформізм і єдність робочих колективів; • домінування організації на ринку; • непрозорі рамки оцінювання результатів організації та його певних робітників; • концентрація на внутрішніх засадах і нормах організації.

Продовження таблиці 1.2

Сприятливі фактори	Гальмуючі фактори
<ul style="list-style-type: none"> • збільшення зв'язків із зовнішнім оточенням і відкритість до інновацій; 	

Основна та нерушійна вимога – кодекс корпоративної культури має бути єдиним для усіх – і для підлеглих, і для керівництва. Щодо цього, значну функцію грає персональний приклад керівників організації. Тобто, коли керівник вимагає ввічливості до себе робітників, тоді одразу він сам має виконувати правила обхідливого тону. Корпоративний кодекс також завбачає виконання мотивуючих подій (підвищення, премії, винагороди) [36, с. 47].

Мотивація – це набір факторів стимулюючих себе та оточуючих на певну діяльність, спрямовану до здійснення індивідуальних цілей чи цілей організації. Зрештою мотивація проявляється у внутрішньому стимулі до діяльності, бажання набути кращого результату.

Мотивація формується із сукупності різних мотивів, що доповнюють або суперечать один до одного. На поведження робітника більший вплив мають мотиви, що мають більший проявляв. Внаслідок цього необхідно постійно перейматися про утворення необхідного клімату для мотивації в колективі. Вчені рекомендують зробити порівняння робочого місця із батареєю. Керівництво може сформувати позитивні або негативні умови мотиваційного середовища, таблиця 1.3 [42, с. 123].

Таблиця 1.3 - Характеристика мотиваційного середовища

Мотиваційне середовище позитивне (+)	Мотиваційне середовище негативне (-)
<ul style="list-style-type: none"> • висока заробітна плата; • увага до робітників та надання їм інформації від управління; • високий статус посади; 	<ul style="list-style-type: none"> • нудна робота; • робітник не ладить із колегами або з управлінням; • робітник не знає, як добре він

Продовження таблиці 1.3

Мотиваційне середовище позитивне (+)	Мотиваційне середовище негативне (-)
<ul style="list-style-type: none"> • бачення кінцевого результату; • віра в робітника; • гарні відносини із працівниками; • перспектива креативної діяльності; • задачі або види праці, що вимагають професійного росту та навчання; • співучасть у вирішенні питань, що відносяться до роботи; • індивідуальність у роботі і відповідальність за неї; • урізноманітнення робіт, що уможлиблює задіяти вміння робітника; • знаходження і затвердження доброї роботи. 	<ul style="list-style-type: none"> виконує роботу; • хтось займається чужими питаннями; • управлінець не надає необхідної уваги робітникам; • відсутність нагоди до професійного росту та навчання; • непридатне технологічне устаткування; • погані умови праці; • непорівняна заробітна плата до результату виконаної роботи; • мало довіри; • непорозуміння;

В підсумку, етап утворення корпоративної культури є досить важким, який вимагає вживання великої кількості методик. Сформування корпоративної культури протікає ієрархічно (лідера - підлеглий) і має перетнути певні рівні, задля досягнення результатів на які очікує [42, з. 128].

Манера управління впливає на формування корпоративної культури в організації, також впливає на корпоративний дух в колективі. Фінальний етап утворення корпоративної культури, як нормативно закріплені стандарти, закони, правила у корпоративному кодексі (документ, що регламентує права та обов'язки в компанії та поза нею).

1.3 Принципи та функції корпоративної культури

За чіткими принципами відбувається процес керування розвитком та формування корпоративної культури, що надають зорієнтований шлях на розвиток культури організації. Результативність робітників та стан культури залежать від виконання заданих принципів. [20, с. 25].

Принципи корпоративної культури на стадії формування мають багато підходів описаних дослідниками в літературі. Центральні принципи формування культури організації за Г. М. Захарчин:

- 1) усезагальність (відповідність цільної системи управління та наявного сприйняття працівників до необхідності перемін в корпорації);
- 2) апріорність (відповідність елементів культури організації (настанови, мета, цінності);
- 3) прозорість (розширення норм поведінки, правил, стандарту, донесення до відомості всім робітникам);
- 4) системність (формування системи, що подівається на етапи змін в корпорації);
- 5) гармонійність (в ході формування корпоративної культури узгоджувати інтереси усіх робітників);
- 6) історичність (в процесі формування корпоративної культури зважати на динамічність та переміни в суспільстві);
- 7) пріоритетність (визначення філософії та початкові цінності в організації);
- 8) комплексність (зважати на різні чинники, що впливають на загальну культуру в організації); [20, с. 26].

КК, або етична або національна, починає розвиток в часі, через це розвиваються особисті цінності, традиції та принципи. Роздивимось більш детально принципи культури організації, тому що вони виступають як основа розвитку культури. В основному, на принципи впливає вид діяльності організації, стиль керування, його стиль, національні пріоритети. В сучасності

не існує однозначного твердження у сформуванні головних принципів та їх загальної суми

Згідно вченого Бала О., принципи корпоративної культури поділяються на 2 групи (наведено в таблиці 1.4). Зразкове значення формування принципів залежить від того, що вони надають змогу збільшити результативність ролі корпоративної культури на керування робітниками [5, 6].

Таблиця 1.4 - Принципи КК

Загальні принципи	Особливі принципи
<ul style="list-style-type: none"> • згідно дійсного законодавства; • вимірності на корисності; • винагороди; • обов'язковості; • координації; • постійного покращення та відкритості; • системності; • розвитку. 	<ul style="list-style-type: none"> • індивідуальності; • ідеалу; • чіткості; • персонально направленого менеджменту; • вільного формування; • відносин «керівництво-працівник»; • відповідності та узгодженості.

У підсумку, принципи культури організації застосовуються в кожній організаційній середі, а спеціальні застосовуються тільки з бажання керівників. Принципи застосовують для сформування організаційного поведження робітників основуючись на ситуації.

Важливий вплив у концептуальній моделі залежить від функцій в корпоративній культурі. Вони зображають окрім ходу досліджень, характеристики сутності, ще її роль у системі управління для поліпшення ділової діяльності корпорації.

Функції культури організації:

– просвітницько-виховна (сприяння у виховуванні економічних, моральних, етичних норм та задає шляхи поведження робітників);

- мотивації (назріла функція, що надає змогу спонукати робітників до ініціативи, заохочує до більш активної діяльності);
- стабілізації (сприяє виборності психології робітників організації у кризисних ситуаціях);
- захисту (забезпечує пристосування до зовнішньої середовища із залученням вагомих плюсів організації у конкуренції);
- селективності (надання психологічного комфорту завдяки результативній кадровій політиці);
- системоутворювання (забезпечує формуванню неординарних, сучасних структур організації персоналу, що спонукає до неординарного мислення, яке забезпечує результативність ухвалення керівних рішень [20, с. 50]);
- оптимізації (де КК внаслідок інтеграції минулих функцій здійснює оптимізацію складових деталей організації: процес, поведінка, структура);
- інтеграції (характеризується наданням допомоги у розвитку почуття єдності в корпорації у робітників);
- регулювання (спонукає до ефективних взаємовідносин із партнерами та клієнтами, покращення відповідальності у соціальному середовищі кожного суб'єкта на ринку);
- керування якістю (КК це категорія якості, яка визначає якість середовища у корпорації, тому вона перетворюється у якісні показники виконання і праці кожним робітником установлених функцій);
- комунікації (створення із різними культурами мережи обміну через схожі базові цінності, установи, виходу на зовнішнє середовище);
- організації на клієнта (за допомогою цієї функції можливо сформувати гарні і міцні відносини із споживачами);
- адаптації (спонукання до взаємної адаптації робітників у організації);

– економіки (забезпечується внаслідок піару нововведень і креативного настрою в середовищі організації, що спонукає зміцнення свободи в діяльності робітників і приєднання їх у керівні процеси) [20, с. 51].

Альошина І.В. проводила дослідження [3], в її досліді та праці інших науковців імідж представляється як засіб соціального керування, в тому числі і корпоративного.

КК має багато різноманітних типів, проте у багатьох з них присутні загальні риси. Цей факт добре проглядається в функціях, що протікають. КК, згідно дослідів Гнезділової К.М., утворює такі функції:

1) Функція охорони (виховання), сенс якої у формуванні якогось «бар'єру» або завади, що надає захист організації від нежданого або погрозливого зовнішнього впливу; виховання робітників в атмосфері вірності до організації;

2) Функція інтеграції або компенсації, що створює почуття належності, гордості, єдності до організації; підштовхування людей, що не є працівниками організації, на приєднання до неї.

3) Функція регулювання, що здійснює контроль (підтримку) встановлених правил та норм поведіння робітників організації, взаємодії один з одним, робітником іншої організації, зовнішнім середовищем в цілому; це все є критерієм збереження стійкого становища в організації, знижує шанси прояву конфліктів.

4) Функція орієнтації, що проявляється у скеруванні працівників і організації на виконання встановленого завдання і цілі;

5) Функція мотивації, сенс якої в стимулюванні робітників задля їх правильного спрямування;

6) Функція пізнання інформації, яка гарантує плин сформування мережі інформації в організації;

7) Функція гри (символічна), яка надає змогу створити внутрішню комунікаційну систему в організації;

8) Функція адаптації, що спрощує процес адаптації працівників між собою і до організації завдяки сформованих правил та норм поведження, звичаїв, участь в колективних заходах; спонукає нових працівників до соціалізації;

9) Функція сформування іміджу організації, сенс якої у формуванні конкретного образу компанії в соціумі [10].

Дані функції надають можливість підсумувати, що виконання корпоративною культурою певний перелік функцій не тільки на рівні суспільства, задовольняючи ефективну результативність розвитку робочих кадрів, а ще й організаційної середі. Можна висунути корпоративну культуру, як систему відображення і збереження досвіду клімату організації, культурної межі, як система, що виконує регулювання взаємовідносин працівників в організаційній середі і поза неї.

Важливо, що у законі на державному рівні нормативу, що закріплює корпоративну культуру, немає, тому обґрунтування відбувається на правилах, нормах, цінностях та рівні загальної культури громадськості.

Структура корпоративної культури (таблиця 1.5), за ознакою функціональності, несе відображення основних аспектів культури будь-яких організацій. [20, с. 29].

Таблиця 1.5 - Функціональна структура корпоративної культури

Види	Елементи зовнішньої атрибутики
Імідж організації	<ul style="list-style-type: none"> – інформаційна відповідальність; – присутність власної мови, сленгу; – стабільність розвитку; – наявність персональних рис; – участь у рейтингу;
Артефакти	<ul style="list-style-type: none"> – символи, емблема, гасла, девіз; – вимпел; – прапор; – логотипи, товарний знак;

Продовження таблиці 1.5

Види	Елементи зовнішньої атрибутики
Система свят, обрядів	<ul style="list-style-type: none"> – обряд підвищення на посаді; – обряд вислуги на пенсію; – обряд прийняття в організацію; – нагорода успішних робітників; – святкування видатних дат та державних свят;
Якість персоналу	<ul style="list-style-type: none"> – обряд підвищення на посаді; – методологічна компетентність; – активність робітників; – готовність до інновацій; – професіоналізм, знання;
Повага до історії	<ul style="list-style-type: none"> – герої; – легенди, міфи; – музей;
Якість продукту, що виробляє організація	<ul style="list-style-type: none"> – отримання нагороди «кращий продукт року»; – швидкість послуг; – надання послуг за принципом «одного вікна»; – надання конкретного стандарту якості;
Фірмовий стиль	<ul style="list-style-type: none"> – архітектура (внутрішня та зовнішня); – уніформа, сума кольорів .

У корпоративній культурі виділяють 6 базових функцій:

1 функція – співпраця (надавання загальних припущень та цінностей, культура спроможна покращити взаємодовіру та доброзичливість, спонукаючи до співпраці);

2 функція – прийняття рішень (загальні принципи надають робітникам логічний набір базових припущень, які можуть довести до покращення ефективності затвердження рішень, шляхом зменшення розбіжностей в кількості);

3 функція – комунікація (зменшення проблеми культурою відбувається за допомоги двох способів: 1. Якщо питання має спільне припущення, то необхідність у дискусії відсутня (все ясно). 2. Надання підказок та рекомендацій спільними припущеннями для тлумачення повідомлень, що було отримано);

4 функція – прихильність (сприяння сильної культури до міцної ідентифікації, що визиває вірність) [19, с. 15];

5 функція – сприйняття (те, що бачать люди, залежить від того, яким чином подається досвід бачення інших людей);

6 функція – обґрунтування поведження (працівники організації мають змогу обміркувати своє поведження за допомоги культури, надавши для неї виправдання).

Важливий фактор оновлення економіки в організації - це корпоративна культура, через це потрібно використовувати її як засіб управління, який буде сформовувати у людській свідомості бажання працювати з однією метою, застосовувати свій досвід та знання для набуття успішних результатів організації. [19, с. 16].

КК виступає системою символів, очікувань, уявлень, вірувань, переконань, цінностей, до того ж діючих традицій, церемоній, поведження, норм, принципів, що сформувались в процесі діяльності в підрозділах чи організації в цілому та що сприймаються більшістю працівників. В цілому, обґрунтування культури відбувається з комплексу послідовних рішень, що надають можливість сформувати місію організації. Але переміщення буде відбуватися зверху донизу.

На діяльність організації КК має механізм дії, сенс якої полягає у прогнозуванні робітниками розвитку обставин, внаслідок яких в них відбувається оцінка і вибудовування характеру свого поведження. Перевага корпоративної культури – це її властивість, що зображає її ефективність та несхитність у боротьбі з іншими тенденціями.

Для гарантування сталого розвитку організації та покращенні ефективної діяльності, управління вітчизняних організацій повинно проводити інвестиції ресурсів у формування та покращення корпоративної культури. Культура організації має бути постійно в центрі уваги керівництва. Культура повинна сприяти набуттю результативної ефективності діяльності організації базуючись на зближенні інтересів керівництва та підопічних. Утворення корпоративної культури з позитивною атмосферою дасть можливість підвищити конкурентоздатність організації та її продукту на зовнішньому та внутрішньому ринку [23].

1.4 Корпоративна культура як елемент стратегічного управління

Увага практиків та теоретиків керування звертаються все більше увагу на питання корпоративної культури, враховуючи те, що ця галузь не сповна освітлена і досить новітня з боку науки. Державна корпоративна культура в передових країнах здебільшого є результатом історії керування багатьох століть, що невидимо втілюється у всі головні механізми керування.

Класики теорії управління сформували первинне поняття корпоративної культури, що виступає окремим розумінням та категорією в загальному менеджменті. Процес автономії культури організації як окремої гілки у менеджменті з послідуєчим практичним та теоретичним розвитком впровадили з обумовленого прогресу акціонерного типу володіння.

Сьогодні вчені корпоративної культури відокремлюють її як галузь для дослідження у сфері керування та тлумачать її, користуючись лише аналізом формування, прогресу та діяльності інститутів зосередженої культури акціонерів через елементи за профільно-безгалузевою селекцією з врахуванням особливості генерації, психологічної складової у сприянні економічно-керівничих переважних потреб та бажання усіх груп-учасниць у корпоративних відносинах.

В сучасності досліді науковців корпоративної культури поділяються на 2 підходи.

Підхід перший – впливати або змінювати корпоративну культури не можна, лише досліджувати.

Підхід другий – утворювати та міняти корпоративну культури дозволяється використовуючи певні осмислені зусилля. Безліч науковців схиляються до рішення, що культуру можливо міняти та формувати. Для досягнення успіху в втілюваних стратегій організації все більше має значення розуміння важливості корпоративної культури менеджером. Більшість керівників асоціюють тезу «корпоративна культура» із звичаями, що були вкладені у конкретній організації, спрощуючи її розуміння: «інше – якісь розумні слова». Для досягнення встановленої мети кожна організація повинна правильно сформувати особисту систему корпоративної культури. Вона має складатись з конкретних цінностей та її повинні поділяти керівники організації. Через це сформована культура набирає властивості візитної картки організації, завдяки якій можливо зробити про її носія висновки. КК формує особливу атмосферу всередині організації, що мотивує працівників до здійснення місії та цілей (конфлікти на виробництві зменшуються, інтенсивність та покращення якості праці робітників). В наш час багато керівників бачать в корпоративній культурі сильний інструмент стратегічного характеру, що направить робітників на виконання загальної мети.

Корпоративна культура – стратегічний потужний інструмент у владі керівника, що надає змогу організації добитись стабільності, процвітання та успіху, враховуючи, що протилежний результат можливий при поганому його опануванні.

В корпоративній культурі підкреслюють 2 основні характеристики:

1) інтенсивність: проектує «рівень згоди працівників підрозділу організації відносно стандартів етики, цінностей, норм». Культура має слабку інтенсивність, зокрема, у нових організаціях або таких, які знаходяться на етапі перетворення.

2) інтегрованість: проектує «рівень відповідності стандартів етики, цінностей, норм серед робітників організації». В наслідок цього, доволі часто організації з високою диверсифікацією демонструють з'єднання високоінтенсивної культури певних груп робітників з суцільною корпоративною культурою, що має нижчу інтегрованість.

Фірма із потужною корпоративною культурою матиме проблеми через те, що перемини в стратегіях, цілях і місіях з малою вірогідністю отримують успіх, в тому випадку, коли їх сенс йде врозріз поточній культурі. В дослідженнях Бурек Е. описує, «корпоративна культура має ясно означену схильність заважати змінам, через це привід факту її існування базується в сприянні сталим взаємним відносинам і норм поведження».

Оптимальна культура це така культура, що відмінно здійснює підтримку стратегії, цілі, місії організації. Внаслідок цього, КК має витікати із стратегії. Якщо відбувся перетин межі, що відповідає культурі, то усі важливі перемини в стратегії мусять призвести до покращення корпоративної культури

В ході втілення нової або діючої, що змінюється, стратегії головним завданням для менеджменту є:

- формулювання того, що визначена переміна в стратегії буде значити для корпоративної культури;
- формулювання потрібних перемін у корпоративній культурі;
- постановлення того, чи пояснює результат, який очікувався, витрати, що були втілені на перемини в культурі.

Дуже важливо, щоб культура і стратегія організація мали сумісність. Т. Вілен та Дж. Хангер в ході впровадження стратегії надають рекомендацію відповісти на запитання: Існуюча культура організації та стратегія, що запланована, сумісні? У випадку позитивної відповіді, необхідно впроваджувати її.

У випадку несумісності стратегії, зможе культура з легкістю вдосконалитись для гарантування збільшення відповідності? У випадку позитивної відповіді, необхідно обережно починати впровадження стратегії,

виконуючи в цей час малі модифікації структури; вводити системи розвитку та навчання працівників, в тому часі визнаючи нові кадри менеджерів, відповідність характеристики особистості й професійності мають таку ж як і у вимог даної стратегії.

Якщо труднощі зміни для виконання відповідності із стратегією, чи має керівник впровадити вагомі організаційні зміни та йти на можливість гальмування термінів впровадження стратегії, крім того ще на підвищення витрат? Якщо відповідь позитивна, тоді необхідно створити нову структурну гілку, щоб стратегію можливо було реалізувати. У випадку небажання менеджменту піти на суттєві організаційні переміни, то чи спрямований він на впровадження даної стратегії?

Якщо спрямований, то необхідно відшукати партнера, щоб створити спільну організацію чи покликати іншу корпорацію для втілення стратегії на основі контракту? У випадку негативної відповіді, потрібно сформулювати нову стратегію. Закінчивши визначення необхідних змін в корпоративній культурі, щоб реалізувати стратегію, необхідно притримуватись таких вимог перетворення корпоративної культури: керівник має надати виразне стратегічне розуміння стану організації у майбутньому; базуючись цим розумінням необхідно задати основні умови, що потрібні для успіху. Високопосадовці повинні надати клопітку увагу задоволенню інформованості робітників організації стосовно: нинішнього стану організації відносно конкурентів; розуміння образу організації, якою вона має стати, через який час можливо буде досягнути заданого результату; результатів організації в процесі до головних орієнтирів.

Система стратегічного керування організацією є вирішення проблем практично, які зв'язані з потребою задоволення існування організації зараз, а також в майбутньому, що підвладно ступеню опанування методів та методології стратегічного керування. Стратегічне керування – нерозривно зв'язаний концептуальний підхід до процесу діяльності організації, що надає змогу досліджувати зовнішнє середовище та можливість організації,

здійснювати формування стратегії відносно до внутрішнього та зовнішнього потенціалу організації в досягненні мети, спонукати і формувати діяльність організації на досягнення мети за основою задоволення здійснення стратегій, що були розроблені.

Середовище ринку, де своє функціонування здійснюють суб'єкти господарювання впродовж минулих років, увесь час міняється. Рівень невизначення виріс, сформувались недообліковані ризикові фактори. В цих умовах на сучасний менеджмент відбувається актуалізація нового бачення, що сформулював Друкер П. : «На відповідність та увагу в менеджменті відповідає все, що в будь-якому випадку впливати на результативність її діяльності – зовні або зсередини організації». Ця формулювання в корні відрізняється від інших, що правила на вітчизні в минулому за умов плановоадміністративної економіки.

Внаслідок цього звичайні підходи до керування не відповідають вимогам реальності соціального розвитку, політики, бізнесу, економіки в умовах сучасного світу,

Процес розвитку незалежності організації в подальшому, утворення ринкових взаємовідносин, структуризація господарства народу та інші переміни вимагають нового ставлення до керування організацією. Виняткове місце на цих процесах займає стратегічне керування. Стратегічне керування – сукупність заходів та засобів створення та впровадження стратегії розвитку організації для виконання поставлених стратегічних цілей.

Причини зміцнення керування організацією в сучасності за стратегічним характером:

- дестабілізація зовнішнього оточення;
- інтеграція економіки;
- збільшення ринків;
- посилення конкурентності;
- розвиток НТП;
- зміна діяльності організацій.

Стратегічне керування організацією передбачає концепції:

- діяльність організації як «відкритої»;
- застосування підходу ситуаційного та системного як методологічна база;
- уявлення перспективи майбутнього прогресу організації;
- застосування зворотного засобу «від майбутнього до нашого часу» в складанні плану формування організації;
- першочерговість дослідження зовнішнього середовища, проявлення перспектив та загроз;
- належність структури організації до обраної стратегії

Курс стратегічного керування на охарактеризування, пояснювання та впровадження цілей на тривалий час за сприянням конкретних стратегій надає можливість стверджувати, що одна з форм впровадження напрямленого підходу це стратегічне керування.

Положення стратегічного керування – це теоретична основа, на фундаменті чого утворюється базові характеристики, що уособлюються в загальних положеннях та правилах, розподіляють процеси використання методів стратегічного керування, до того ж норми поведіння цілої організації або тільки певних її членів, котрих дотримуються власники та керівники в ході утворення та впровадженні стратегічних рішень в певних ситуаціях, що формуються в галузі.

Базові принципи стратегічного керування складаються з:

- ефективність та результативність;
- гнучкість систем стратегічного керування умов та перемін діяльності організації;
- застосування невизначення на майбутнє як стратегічну перспективу;
- особливість системи стратегічного керування кожної організації;
- необхідність наявності послідовності етапів;
- стратегічне керування в цілому;
- циклічність;

- вироблення систем та стратегій використовуючи комплексно-системний підхід;
- методологічно-теоретичне ґрунтування засобів і видів стратегічного керування;
- безперервність;
- цілеспрямованість.

Якщо взяти до уваги факти, що спонукають утворенню стратегічного керування і практичному запровадженню на конкретних організаціях, можна казати, що в нього існують прибічники і противники. Прибічники затверджують, що стратегічне керування оцінює нинішній стан ринку та організації, беручи за основу майбутні можливості розвитку. В ході чого виконується прогноз не тільки жаданого рівня, а й розробляється можливість правильно реагувати на переми в зовнішньому оточенні задля виконання цілей.

Також, чітко сформована стратегія:

- сприяє чітко направити робітників у необхідну для менеджменту шляху розвитку організації;
- дозволяє узгодити та координувати цілі, які у випадку утворення суперечної ситуації надає змогу досягнути рішення;
- збільшення можливості організації до реагування на непередбачені переми.

Стратегічне керування має наступні недоліки:

- Стратегія не надає ретельного й точного прогнозування майбутнього, а утворює лише якісні поради стану, в якому повинна в майбутньому бути організація, яке положення необхідно посідати в галузі та на ринку, інакше кажучи вона прагне передбачити перспективи її існування в боротьбі з конкурентами.
- Стратегічне керування неможливо віднести до впровадження повсякденних схем і процедур, інакше кажучи в ньому немає стандартної процедура, що могла прогнозувати, як поводитись при рішенні питань у певній

ситуації. Проте існують налагоджені схеми, правила та рекомендації до вивчення питань і вибору стратегії, до того ж її впровадження. Але визначають, що в цілому формування стратегії — це синергія професіоналізму та інтуїції високопосадовців та мотивація всіх робітників у досягненні мети.

- Методологія застосовує велику кількість професійних термінів вузького профілю у плануванні, що робить важким взаєморозуміння з неспеціалізованими робітниками.

- Формування стратегії поєднує безліч старань, до того ж витрачання ресурсів та часу в момент здійснення передбачення і його втілення. Коли зовнішнє оточення дуже нестабільне, то похибки у відборі стратегії можуть зумовлюватись відсутністю в усьому обсязі інформації про виникнення інновацій, бажання конкурентів, напрями ринку тощо.

- Присутність готової стратегії надає можливість бюрократизації керування, розмежовуючи діяльність посадовців, в той час як оточення нерідко потребує негайних заходів.

Внаслідок цього, систему стратегічного керування було впроваджено в країнах Заходу не спонтанно, а внаслідок дійсної необхідності. Розпочавши з 1950-х років, іноземні організації головною метою приймали отримання прибутку. В організаціях нашої країни впровадження даної системи сполучене з великою кількістю проблем, насамперед з розуміння того, що на досягнення заданого результату необхідно водночас вирішувати завдання не тільки майбутнього періоду, а й поточного. Здебільшого, для раціонального керування організацією не створено незмінного «рецепту». Постійно необхідно робити вибір з типів менеджменту поведження, що найкраще відповідає конкретному типу проблеми.

Системний підхід – це база методологічності стратегічного керування, відповідно до якого організацію окреслюють такі властивості: плинність деяких її параметрів; непередбачуваність та особливість поведження системи в певних умовах; вміння міняти структуру та утворювати типи поведження;

протистояти ризикованим напрямкам; пристосування до перемін умов; потяг до формування мети всередині системи.

Стратегічне керування утворюється з різних елементів. Американська фірма з консалтингу «McKinsey» класифікує такі елементи: участь у поділі доходів, мистецтво керування, кадри, стиль, структура, стратегія. Проте в основному стратегічне керування організації аналізують системою із трьох складових: 1) стратегія, що виступає комплексом керівних рішень щодо можливостей до розвитку; 2) належна структура керування, що направлена на формування і реалізацію стратегії; 3) організаційна культура. Організаційна структура це основа організації, що розмежовує підрозділи та формує між ними організаційну мережу відносин, а організаційна культура – так зване «серце», що в колективі генерує «закони гри» . В слід цього формується трикутник: «стратегія розвитку = організаційна структура – організаційна культура», що повинен стійким всередині та знаходитись в гармонії із оточенням ззовні. Стратегію організації приймають провідним терміном в теорії стратегічного керування.

Поняття «стратегія» (грец. strategos — мистецтво генерала) було взято з військового діалекту, в якому він позначає практику та теорію проведення крупних бойових дій. В наш час це поняття здебільшого розуміється, як формування можливих підходів чи заходів. В теорії менеджменту поняття дуже довго застосовували для характеристики керування ресурсами. В ході еволюції термін отримав ширше розуміння і неодноразово використовується як типова модель дій, що необхідно зробити для виконання місії організації, за допомоги поділу ресурсів та координуванні досягти конкретних цілей.

Мінцберг Г. цікаво надав визначення терміну стратегії, - комбінація 5 «П»: перспектива (зображення стану, на який необхідно орієнтуватись); позиція (положення відносно оточення); порядок дій (доводження до ладу комплексу чітких заходів); прикриття (комплекс заходів стосовно конкурентів); план дій. Гарно побудована стратегія поєднання головних цілей організації, функціонування та норми в одне ціле, надає допомогу в

орієнтуванні та розташуванні своїх ресурсів таким чином, щоб отримати відносні переваги всередині організації і зважити зміни в середовищі, що очікують.

Існування стратегії можливо визначити в усіх організаціях, іноді без наявної формалізації (внесення в документацію).

Пояснення цього складається в тому, що свій напрямок не може організація постійно міняти, проводити мінливу політику та відразу рефлексувати на переміни в середовищі. Це надає поміч керівнику проводити діяльність згідно до стратегічної межі поведження організації, відражаючи в цей час самостійність на максимальному рівні.

Проте раціональніше дивитись на стратегію цілеспрямованих дій (стратегія, яка була сформована) та залучення важливих виправлень у випадку неочікуваного становища (непередбачуване стратегічне вирішення). Переміни мають змогу протікати з великою швидкістю, тому менеджер не буде спроможний вчасно спрогнозувати всі стратегічні рішення, в наслідок чого, здійснити стратегію не впроваджуючи потрібні переміни. Не зважаючи на те, що внаслідок ігнорування менеджером потреби у формуванні стратегії відбуваються ще сильніші втрати, які отримує організація. У підсумку, стратегія втілює в себе спрямованість (проактивність) та адаптацію до перемін (реактивність).

Організаційна структура керування.

Виконання оперативної та стратегічної активності потребує різні організаційні структури. Організований комплекс підрозділів, відділів, урядів та окремих посадовців, котрі перебувають у взаємодії і співпраці співустанові та здійснюють певні функції керування – це організаційна структура керування. Велика кількість організацій, котрі утворили структуру щоб вирішити певні оперативні проблеми всередині організації, пересікаються з деякими труднощами в момент обирання та втілення стратегій. Одночасно утворення нової стратегії потребує аналізу організаційної структури, що присутня в організації. «Структура прямує за стратегією», цитує McKinsey D.

Водночас перетворення організаційної структури повинне протікати так, щоб мати можливість до втілення стратегії.

Підпорядкованість за ієрархією виступає пазовим координаційним принципом зусиль на різних етапах. На нижчому рівні стратегія повинна формуватися на основі стратегії, що вже сформувалась на вищих рівнях. Але певний механізм діяльності рівнів один з одним для різноманітних організацій має можливість набувати деякі ознаки. Тому важлива роль організаційної структури виділяється у тому, що організаційний процес – стратегічний менеджмент, а стратегічне планування - лише аналітика менеджменту.

Організаційна культура.

Відносно новим складовим стратегічного керування вважається організаційна культура (система звичаїв, норм поведження, віра, цінності, принципи, що насаджує організація). Ключовими елементами організаційної культури можна назвати: філософія (сенс діяльності організації та відношення до робітників та споживачів); пріоритетні принципи (цінності, на яких ґрунтується організація); норми (визначення правил для злагоди між працівниками в організації); закони (засади, внаслідок яких відбувається існування організації) атмосфера внутрішнього та зовнішнього середовища; порядок проведення конкретних обрядів та ін.

За попереднє десятиріччя даний елемент стратегічного керування визивав обговорення серед дослідників та вчених.

Інтересним досвідом вирізняється японські компанії, що визнають особисті досягнення наслідком організаційної культури.

Одночасно змоги впровадження досвіду японських організацій в компанії Америки та Європи переважно потерпіли невдачу. Підстави для цього різні, частіше за все головним критерієм була несумісність в організаційних структурах, а рідше – шляхи розвитку.

Поміж описаними складовими системи стратегічного керування організації знаходиться залежність одне від одного: конкретно сформоване стратегічне планування знаходиться в тісному контакті з структурою

керування, що гарантує утворення та здійснення стратегії для виконання поставлених планів, і корпоративною культурою, що формує належний клімат для об'єднання структури організації та стратегічного планування. Це виступає аргументом тому, що успіх організації охарактеризується результатом взаємного доповнення складових, що були описані, проте певні складові можуть мати перевагу перед іншими. Для визначеного рівня несталості середовища можливо утворити певну комбінацію складових, що в результаті дасть високі наслідки діяльності організації.

Організації, також як і нації, володіють особистою культурою, яка включає в себе сукупність взаємодіючих факторів, в які входить минулий та сучасний досвід, структурні характеристики, судження керівників та інше. З цим погоджуються значна кількість знаменитих дослідників в сфері бізнесу.

Організаційна культура може бути описана як сукупність переконань та цінностей, які поділяє кожен робітник організації, ідеалів поведінки, прикмет, настроїв, і методологічність процесу бізнесу, що підкреслюють індивідуальність організації. Особливість культури організації полягає у гарантуванні організації досягнення очікуваного результату, та формуванню всередині системи її особистих цінностей.

Основою корпоративної культури виступають головні філософічні ідеї та положення, що прийняли в організації, що входять у внутрішню систему цінностей. Вони розкривають курс діяльності групи робітників, які гарантують успішність організації. Організаційну культуру можливо роздивлятися як відносно відтворене положення сил, які стимулюють робітників будь-якого колективу до особливої реакції на поставлені цілі. Організаційна культура надає розвиток неформальним нормам та суспільному прогнозу, який суттєво взаємодіє з поведінням колективу.

Кінцевий вплив на високопосадових представників, у процесі утворення організаційної культури, це збільшення відповідальності за результати, що відбуваються в організаційній культурі за стилем керування та специфікою їх поведінки.

Ототожнення обов'язків та ролі організаційної культури для результативності в здійсненні стратегічних цілей не тільки в перспективі майбутнього, а й на сьогодні, вміючи зрозуміти, утворювати, знаходити необхідну організаційну культуру є основною передумова успішних перемін в організації. Вітчизняні організації матимуть змогу дійсно конкурувати із закордонними, коли спроможуться порівнятись не тільки за рахунок технологічного оснащення, а й за майстерністю керування соціальною структурою, яка є серцем організації.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДНО-ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА РОБОТА З ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАКЛАДУ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

2.1 Діагностика стану корпоративної культури

Мережа установ освіти позашкільного технічно-наукового спрямування це складова неперервності здобування освіти, інститутом суспільного виховання, який формується в ході всесвітніх та національних течій освіти, що дуже значима в соціумі; інститутом виховання, еволюції, освіти, набування соціального значення вихованців, спонукання до набуття індивідуальності, яка здібна на самореалізацію, виступає установа позашкільної освіти. Нинішній науковий розвиток потребує необхідного рівня сформованості творчої індивідуальності, що здібна надавати креативні та обґрунтовані ідеї, швидко пристосовуватись та обирати неординарні рішення і ефективно реалізовувати їх у діяльності. Через це головне значення мають проблеми формування, розвитку індивідуальності, адаптації в соціумі учнів та дітей, опанування ними соціально-культурних норм в суспільного середовища.

Специфіка діяльності позашкільної освіти бузається у формуванні педагогічних технік та методів, які можуть ширше надати можливість дітям набути реалізації індивідуальності та обрати орієнтир у важкому багатосторонньому соціально-культурному оточенні. Основна мета діяльності установ позашкільного навчання у соціально-педагогічній галузі = утворення відношення до вільного часу як до можливостей вдосконалення, розвитку індивідуальності, надати знання дітям у розумінні, як провести результативно своє дозвілля, надати середовище для індивідуальної, авторської, мистецької діяльності учнів. Дані завдання по силам здійснити колектив педагогів з розвиненою корпоративною культурою.

Поняття «корпоративна культура» з'явилося в практиці керування робітниками у 1920-х роках, під час утворення потреби виникнення сприятливих відносин між персоналом всередині організацій. Утворення корпоративної культури прогнозувало формування для робітників закладів таких соціально-психологічних, трудових, побутових та інших умов, де працівник міг би себе відчувати зручно, а результативність його робочої діяльності підвищилась. Потреба у створенні та розвитку організаційної культури в сучасності не визиває ніяких сумнівів, тому що досвід успішних закладів свідчить про особливу важливість корпоративної культури для набуття цих успіхів.

Розвинута та міцна організаційна культура потрібна вимога для індивідуальної реалізації робітників, їх потенціалу [8].

КК в установі має внутрішні прояви та форми існування:

- вертикальні (в ієрархічних групах керування) і горизонтальні (посеред робітниками з схожим статусом) сполучення;
- оборот потоків інформації;
- стилі керування;
- мотивація та розвиток робітника.

Стосовно проявів ззовні організаційної культури робітників, досвід її впровадження окреслює такі головні етапи, що надають вплив на середовище і клієнтів організації, а з часом утворюють стійке розуміння стосовно закладу (стереотипи) та якості її діяльності:

- осмислення робітниками себе та положення себе в організації;
- орієнтир цінностей та норм поведіння;
- система комунікації із зовнішнім середовищем та засоби контакту із клієнтами організації;
- ділова та робоча етика працівників під час роботи;
- впевненість в місії установи, звичайне або ідеальне відношення до нього.

Комунальний заклад «Запорізький обласний центр науково-технічної творчості учнівської молоді «Грані» Запорізької обласної ради – це динамічно функціонуючий заклад активної виховної та позашкільної освіти Запорізької області. Як сучасний заклад позашкільної освіти на сьогоднішній час Центр «Грані» становить собою різномірневу і цілісну освітньо-виховну систему, складову частину освітньо-розвиваючого простору мікросоціуму, що охоплює гуртковою роботою у 195-ти гуртках за 45-ма напрямками технічної творчості 2786 учнів. У 2021-2022 навчальному році створено і активно працюють понад 50 філій гуртків Центру при освітніх і інших закладах м. Запоріжжя та у 10 районах області. Гурткова робота організована за наступними профілями: початково-технічний, спортивно-технічний, предметно-технічний, інформаційно-технічний, художньо-технічний, виробничо-технічний. У закладі працює колектив, який має почесне звання «Народний художній колектив»: дитячо-юнацька телерадіостудія «Грані», керівник Едель М.Г.

У грудні 2016 року було затверджено Статут комунального закладу «Запорізький обласний центр науково-технічної творчості учнівської молоді «Грані» Запорізької обласної ради (нова редакція) (Додаток А), який визначає структуру закладу (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 - Структура КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР

Відділ	Посада	Прізвище, ім'я, по батькові
Керівництво	Директор	Богданов Сергій Миколайович
	Заступник директора з навчально-виховної роботи	Арутюнян Володимир Едуардович
	Заступник директора з навчально-методичної роботи	Ревков Олександр Васильович

Продовження таблиці 2.1

Відділ	Посада	Прізвище, ім'я, по батькові
Керівництво	Заступник директора з адміністративно-господарчої частини	Пахота Наталія Олександрівна
Відділ STEM-освіти	Завідувач відділу	Смирнова Анна Василівна
	Методист	Кубатко Олеся Миколаївна
	Методист	Бойчук Єлизавета Едуардівна
Відділ методичний	Завідувач відділу	Бондаренко Олена Борисівна
	Методист	Комиса Ірина Вікторівна
	Методист	Примерова Тетяна Михайлівна
Відділ МАН	Завідувач відділу	Тамкович Ірина Олександрівна
	Методист	Зіновєєва Ольга Вікторівна
Відділ СТВ	Завідувач відділу	Люльченко Ігор Петрович
	Лаборант	Сугоняко Аліна Петрівна
Відділ ПТМ	Завідувач відділу	Матвієнко Катерина Іванівна
	Методист	Тюкова Людмила Михайлівна
Відділ ХТВ	Завідувач відділу	Зайченко Олена Вікторівна
	Методист	Адамович Анна Володимирівна
Відділ ОМР	Культурний організатор	Едель Михайло Григорович
	Культурний організатор	Куцаконт Тетяна Анатоліївна
Бухгалтерія	Головний бухгалтер	Тарасова Вікторія Михайлівна
	Бухгалтер	Захарцова Валентина Володимирівна

Освіта це незмінна частина передової вітчизняної економіки, що характеризує її конкурентоздатність в світі. Через це якість освіти окреслюється як переважне спрямування державної політики в галузі освіти. Інновація національного розвитку, системи освіти, у стратегії, що повинна

бути тією стратегічною структурою реформ, що трансформує країну в незалежну, впливову, розвинену збоку економіки державу.

КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР є закладом позашкільного навчання за профілем, головним напрямом функціонування якого позиціонується в науково-технічному векторі, який заохочує привертати вихованців до активності в здобутті техніко-технологічних здібностей та технік, поглиблення наукового світогляду, підготовлювати до активної науково-дослідницької роботи та опанування практичних навичок та здібностей та технік з технічних видів спорту, формування змістовного часу відпочинку. Центр є підпорядкованим Управленому органу, Департаменту освіти і науки Запорізької обласної державної адміністрації, тобто засновнику.

Головні функції закладу є:

- участь у гарантуванні відтворення національної політики у галузі інноваційної життєдіяльності, трансферу технологій, науки, освіти, науково-технічної та інтелектуальної власності;
- надання процесу росту системи позашкільного навчання з наміром утворення творчої, суспільно активної, гармонійно сформованої особистості;
- закладення в кордоні власних повноважень застав для утворення рівноправності українцям в отриманні соціального захисту, освіти дітям дошкільного та підліткового віку, студентам, педагогам, дослідникам, інших робітників установи;
- закладення умов для отримання позашкільного навчання згідно до індивідуальних пріоритетів в освіті та особистих навичок і вмінь, втілення їх права згідно до державних законів на отримання вищої освіти згідно галузевого напрямку;
- надання розвитку наукових, творчих (інтелектуальних), освітніх та науково-технічних нахилів із зважанням на специфіку міста, області за суспільно-економічними, державно-культурними, демографічними, екологічними та іншими показниками;

- заснування в дітях та молоді державної самоусвідомлення, активної громадської точки зору, мотивація до здорової життєдіяльності;
- утворення, розвиток та допомога талановитим особам, мотивування до мистецького особистого вдосконалення дітей та молоді, розвиток експериментально-дослідницького та науково-технічного вектору діяльності учнів;
- вибір професії та допрофесійне навчання вихованців на професії, що відносяться до техніки, науки, інженерії;
- орієнтування діяльності та робота разом із установами освіти, науковими та громадськими закладами, які відносяться до галузі керування Запорізької обласної державної адміністрації, співпраця з їх матеріально-методологічного, науково-технічного, кадрового постачання;
- заснування технічної та наукової політики в регіоні, формування інновацій, виконання обміну технологіями, що скеровані на суспільно-економічний державний та регіональний розвиток;
- спонукання до формування і застосування технологій та їх компонентів, що необхідні області;
- спонукання до діяльності та прогресу науково-технічної системи і економічних даних в регіоні, утворення інформаційних баз та фондів науково-технічних даних про технології та їх компоненти, які потрібні регіону;
- спонукання до поєднання науки та освіти України у всевітню систем з безпосереднім зберіганням та обороною прав інтелектуального володіння та державних інтересів.

Система КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» Запорізької обласної ради є горизонтальною та вертикальною будовою співдії та виконання, в прямому сенсі не є корпорацією, тому що вона є національною системою керування. Під час утворення корпоративної культури національного органу можливо буде йти річ про конкретну корпоративну культуру, що відповідає діяльності закладу чи вертикалі. В той самий час, державна служба пов'язана спільною метою, принципами та цінностями функціонування.

Діагностика організаційної культури – суцільна система технічно організованих та методичних, логічно-послідовних методологічних, практичних та усних упорядкованих дій, основна мета котрих в одержанні достовірної інформації про становище корпоративної культури в закладі, які спонукають до одержання нових знань, щоб ухвалити певні завдання та застосування їх надалі у практиці.

Діагностика організаційної культури КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» Запорізької обласної ради є важкою задачею, яка внаслідок багатовекторності феномену, що досліджується, прогнозує залучення сукупність методів. Діагностика потребує сформування портфелю інструментів (списки питань, анкети та ін.) згідно до підкреслених характеристик в моделі, яка була задана в корпоративній культурі, що уможливорює якісний та кількісний метод надання оцінки її характеристики [18, с. 61].

Під час діагностики організаційної культури складається певний зміст процесів, який визначається за допомоги наступних методологічних принципів:

- науковість (застосування результатів дисциплін з науки, що за об'єкт дослідження беруть працю, організацію, людину);
- систематичність в оцінці під час вивчення та керування об'єктів;
- фаховість, що завбачає присутність у дослідника особливого досвіду та здібностей;
- ототожнення організації з суспільством як її елемент;
- гуманізм, який ґрунтується на прийнятті індивідуума як найбільшою цінністю.

Куїн Р. та Камерон К. вирізняють 4 види корпоративної культури:

1) кланова культура відокремлюється орієнтацією всередині та гнучкістю у регулюванні проблем; позитивними властивостями даної культури є товариське, стимулююче соціально-психологічне середовище, дружність колективу, піклування управління за робочий колектив, вірність звичаям і реалізація зобов'язань;

2) адхократична культура розбігається з клановою орієнтацією на зовнішнє середовище; для даного типу культури притаманним є дух винахідника, мистецтва при регулюванні проблем, вміння ризикувати, тим паче свобода індивідуальності та ініціативність має високу оцінку в організації;

3) ринкова культура, також має зовнішнє спрямування, проте в даній культурі акцент виділяється на сталість та контролювання; володарі даного виду культури мають напрям свого функціонування на результат, виконання запланованих цілей, від робітників потребується навика конкурування, а управління характеризується вибагливістю та жорсткістю;

4) ієрархічна культура схрещує напрямок всередині із стійкістю та інспектування як засоби подолання проблем, через цей даний вид культури має перевагу у формалізації планування, сталість, запевнень, процесів [18, с. 62].

Базування діяльності колективу починається з офіційних процедур та правил, які надають підтримку встановлений спокійний тем функціонування. Результативність закладу пов'язується із задоволенні прибутковості, прогнозованості, стабільності.

КК оцінюється в цій методиці шляхом здійснення опитування робітників закладу застосовуючи спеціально виготовлений список опитування, внаслідок якого становляться відомі її шість головних ознак.

Зустрічаються 4 культури індивідуальності робітників установи:

1. Бюрократично-рольова культура:

- на базі системи норм, стандартів та процедур, виконання яких повинно надавати гарантії результативність організації, відбувається її функціонування;
- функціонування організації базується на системи стандартів, процедур та норм, виконання яких повинно бути запорукою її результативності;
- між працівниками сформована сувора адміністративна ієрархія;
- кожен робітник здійснює конкретні робочі обов'язки;

- ключовою основою влади є не індивідуальні показники працівника, а місце, що він займає в ієрархії;
- кожні ухвалення відбуваються особисто керівником.

2. Силова КК утворюється в основному в організаціях з приватною формою володіння, де управлінець є менеджером і володарем. Силова КК впроваджується частіше за все в організаціях, які перебувають на етапі утворення, тому що дана культура позитивно впливає на мобільність та легшому пристосування до перемін на ринку:

- за винятком адміністративної влади, управлінець-володар має яскраво виявлені риси лідера;
- серед лідера утворене спеціальне оточення наближених працівників, завдяки яким лідер виконує керівництво, проте кінцеве рішення завжди лишається в нього;
- працівники в організації мають нагоду піддаватись меншому обмеженню власної діяльності, ніж в організації з бюрократично-рольовою культурою, працівники, що проявляють ініціативу, можуть приймати участь у затвердженні рішень;
- проводиться дуже суворий контроль за працівниками;
- за винятком звичайної робочої діяльності, від працівників необхідний прояв персональної лояльності до власного керівника, тому даний аспект є вирішальним.

3. Особистісно-орієнтована організаційна культура – в основному застосовується в юридичних установах, організаціях з консультування, бюро архітектури, студіях дизайну:

- серед робітників, в основному, є спеціалісти з високим рівнем кваліфікації та персональної відповідальності;
- особистісна КК культивує визначні можливості для втілення персональних бажань, мотивації працівників, забезпечення амбіцій;
- фундамент складається з можливості спеціалістів у міжособистістному погодженні та свободі одне від одного;

- функціонування робітників не знаходиться під наглядом керівництва, лише здійснюється орієнтування;
- робітники володіють індивідуальним простором та мають змогу виконувати роботу в сприяючому режимі;
- основний критерій результативності в даних організаціях, це їх професійне та точне виконання отриманих завдань;
- в організаціях з цією культурою зазвичай пропаганда дружних стосунків в колективі, прийняття рішень відбуваються згуртовано;
- рядові працівники постійно знають плани управління.

4. Цільова культура, утворюється в організаціях, функціонування котрих напружене на виконання певних завдань:

- організації з даною культурою володіють доволі розмитою структурою, проте робочі обов'язки кожного робітника в цій організації мають чітке розмежування та описання, відповідальність кожного в зоні їх діяльності;
- діяльність працівників піддаються суворому контролю, та інколи застосовується система звітності;
- менеджер зазвичай здійснює функції «координатора» та не акцентує увагу на власному лідерстві;
- затвердження рішень відбувається колективно, працівники володіють доступом до повної внутрішньої бази даних.

Цільова культура набуває результативності у випадках, де мінливі потреби ринку є рішучим у функціонуванні організації [44].

Для означення виду корпоративної культури було здійснено анкетування, в котрому прийняли участь 38 працівників КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР. Внаслідок чого, було розроблено планування з основними питаннями (Додаток Б). КК в установі здебільшого співпадає з особистісно-орієнтовною культурою.

Загальні риси даної корпоративної культури:

- 1) сприйняття споживачів як партнерів.
- 2) організаційна відповідальність перед робітниками яких найняли;

- 3) формування колективної роботи;
- 4) сприйняття закладу як «ми»;
- 5) прихильність до справи закладу.

До того ж щоб аналізувати корпоративну культуру була здійснена оцінка стилю управління (Додаток В). Значущість цих даних полягає в тому, що головний у створенні корпоративної культури особисто керівник і від його рішення залежить шлях формування культури [9].

Підсумовуючи, аналіз надає змогу провести оцінювання певного типу діяльності установи. В момент аналізу необхідно, щоб підсумки чи думки відносно плоду дослідження не мали відголос на одержані оцінки. Стабільний збір інформації надає змогу просліджувати результативність корпоративної культури та втілювати її робочі принципи в діяльності [13].

2.2 Експериментальна перевірка факторів, які впливають на корпоративну культуру в закладі освіти

Корпоративна культура є кінцевим результатом плідної діяльності внутрішнього та зовнішнього оточення закладу. Існують чинники впливу на корпоративну культуру, так звані рушійні сили, що діють на її утворення та надають допомогу в отриманні результативнішого ефекту. Культурний простір, що навколо нас, втілює многогранність світу, який був створений під впливом багатьох і неоднорідних чинників, внаслідок чого потрібно досліджувати систему чинників, – що пов'язані одне з одним, проте в той самий час відокремлені одне від одного.

Переконання та принципи засновника виступають ключовими складовими для формування корпоративної культури. Існують зовнішні та внутрішні чинники, вони надають ознаку корпоративній культурі.

Внутрішні чинники (поведінка з працівниками, зарплата, стиль керування, мотивація, політика, переваги) протікають у внутрішньому

середовищі закладу. Згідно з цим зовнішні чинники (стандарти галузі діяльності, умови економічного характеру, наслідки юридичного плану, науково-технологічний розвиток), – ззовні.

На досягнення ефективності у корпоративній культурі закладу, потрібно задовільнити присутність і точність у діяльності певних складових корпоративної культури. Ці складові повинні забезпечити певні події, які покажуть корпоративні звичаї, визивають повагу до різних досягнень, які агітують корпоративну культуру всередині та ззовні організації. Мета цих подій полягає у зрощенні поваги в робітниках до корпоративної культури організації та залучення їх до вдосконалення її до найбільш можливого рівня [21, с. 130].

Зовнішні та внутрішні чинники, які допомагають позитивним перемінам корпоративній культурі організації, або заважають, класифікуються:

Позитивні чинники:

- 1) збільшення контактів із оточенням ззовні, відкритість до новаторських думок;
- 2) неупереджений кадровий підбір;
- 3) повсякденний нагляд керівництвом за корпоративною культурою, втілення різних емпіричних засобів агітації кожних організаційних досягнень;
- 4) довгий шлях існування організації, який надає змогу отримати сталі умови до процесу становлення корпоративної культури;
- 5) набуття освіти робітників та керівників поза організації;
- 6) тиск володарем та управлінням поза організацією;
- 7) аналіз та вивчення діяльності інших організацій;
- 8) аналіз та дослідження потреб споживачів.

Чинники, що гальмують:

- 1) встановлення обмежень у підборі кадрів за індивідуальними ознаками (віра, нація, політика);
- 2) коротке існування організації, відсутність корпоративних звичаїв;

3) здійснення кадрової політики підсвідомим методом, що ґрунтується на індивідуальних еталонах оцінювання;

4) слабкий рівень керівництва;

5) концентрація на засадах та нормах всередині організації.

Щоб набути результативної дії на корпоративну культуру закладу, потрібно надати можливість існування і точність діяльності певних складових.

Корпоративна культура має наступні значимі складові (таблиця 2.2): структура організації, стандарти та норми, корпоративна документація. Завдяки корпоративним ЗМІ склад ділових актів повинен бути донесений до всього трудового персоналу. Що створить умови для покращення рівня взаємодовіри і сприятиме до функціонування взаємовідносин [17, с. 50].

Таблиця 2.2 - Складові КК

Командні заходи	Корпоративні ЗМІ	Корпоративні документи	Чітко зафіксована організаційна культура	Корпоративні стандарти
день відкритих дверей Центру «Грані»;	Корпоративне видання;	положення про адаптацію;	впроваджує якість в діяльність кожного відділу і робітника за рахунок чіткого проектування виробничих зобов'язань;	обов'язково прописуються в Статуті Центру «Грані»;
день професійного свята;	Корпоративний веб-сайт;	положення про преміювання;	якщо дана складова внесена в положення про адаптації, то працівник з легкістю може зрозуміти перспективи;	Стандарти бувають спільні та спеціально направлені конкретні категорії робітників;

Продовження таблиці 2.2

Командні заходи	Корпоративні ЗМІ	Корпоративні документи	Чітко зафіксована організаційна культура	Корпоративні стандарти
день народження працівників;	Інформаційні дошки;	положення про кар'єрне просування;		гарно сформований Статут фактично виступає заміною необхідній КК;
дитячі свята (день знань);	Інформаційні листи;	положення про оцінку персоналу;		
Досягнення підприємством певних фінансових результатів;		положення про корпоративні свята;		
інші події.		Положення про структурні підрозділи.		

Чинники зовнішнього і внутрішнього оточення застосовуються в емпіричній системі координат, для результативного ефекту утворення корпоративної культури [17, с. 51].

Культура не тільки сукупність норм поведінки, переконань, принципів, це ще засіб ціннісного розуміння світу. Діяльність це метод демонстрації культури, тобто це позначає розуміння проактивної функції культури у зв'язку з чинниками.

Чинники, що мають вплив на організаційну культуру установи:

1) сукупність ціннісних напрямків – це існування загальної системи принципів зорієнтованих серед персоналу, що надає можливість до його простого стимулювання до здобуття спільної мети;

2) етап життєдіяльності закладу, що володіє сильною властивістю на корпоративну культуру. У етапі формування організації КК не створена, склад робітників малий, проте об'єднаний та володіє чітко поставленою метою.

3) відношення робітників закладу – індивідуальне оцінювання закладу робітниками та їх ототожнення з ним, що утворюється базуючись на особистому переконанні, відносин між співробітниками, процесу функціонування закладу;

4) персону керівника та метод його правління є серцем створення корпоративної культури закладу, яке демонструється у повсякденній діяльності керівника та проявляє дійсні корпоративні цінності, що діють на культуру в закладі;

5) агресивність зовнішнього оточення – величина тиску людей, які мають плани на функціонування закладу (держінспекцій, контролери, заклади релігії, бандити та інші), які невіддані керівництву;

6) галузь бізнесу – означає суворість потреб до поведінки робітників, які непокірні керівництву [45].

КК має 3 складових, що посідають значну роль:

1) Селекція робітників, які мають конкретну мету – обрати та відсортувати осіб, що мають уміння, навички, знання, котрі нададуть змогу до

успішної діяльності в робочому процесі. Проте певним вимогам підходять більше одного кандидату. За фінальним конкурсом, перевага надається особі, що має найсуміснішою з цінностями із організації та її корпоративної культури. Підчас конкурсу рішення поділяється на: кандидати мають змогу зрозуміти свою сумісність з організацією; заклад оволодіває шансом відсіяти таких осіб, котрі з часом почали б руйнувати головні цінності організації своїм впливом.

2) Діяльність керівництва. Засновники закладу базуючись особистими уявленнями та думками, що були взяті з достовірних джерел, генерують мислення і генерують загальний шлях функціонування закладу в майбутньому. Вони, практично насаджуючи утворення власного виду корпоративної культури, відбирають, навчають і приготують управління середнього рівня, що можуть втілювати необхідні цілі, через яких вимагається реалізація діяльності організації у кращому форматі. Якщо створення корпоративної культури формується керівником, то управлінець виступає прикладом етики та моралі для працівників організації.

3) Культура адаптації та базові її етапи. Наскільки б результативним не був конкурсний відбір, новоспечені робітники не спроможні одразу влитись в колектив, поводити себе згідно діючої корпоративної культури. Через це виконуються заходи, задля допомоги новачкам в акліматизації до корпоративної культури [30].

Персона керівника має цінну роль у створенні корпоративної культури закладу. Він має великий спектр можливостей задля утворення корпоративної культури методом орієнтування функціонування робітників за сполученням стимулювання їх до роботи, формування сприятливого психологічного клімату серед робітників в колективі застосовуючи корпоративні норми поведіння, звичаї.

КК має бути розглянута як необхідний непередметний ресурс, що має суттєву властивість на результативність діяльності закладу та утворення його вартості на ринці. Що встановлює важку та багатобічну систему, що вміщає в

себе ментальну, суспільну та інтелектуальну складову. КК покращує адаптацію, за допомогою показника результативності, закладу до зовнішнього оточення, та виступає працюючим механізмом організаційної діяльності всередині установи інтегруючи її [4].

Керування корпоративною культурою та застосування її потенціалу надає змогу до покращення результативності функціонування організації та сприятливі економічні підсумки, що характеризуються збільшенням рівня довіри робітників та спонукання до співпраці в колективі, продуктивності праці, покращення реалізації особистих функцій та вдосконалення плинності прийняття рішень.

2.3 Корпоративна культура як фактор формування іміджу організації

Нематеріальні чинники, які стимулюють формування культури та функціонування установи, мають вплив на корпоративну культуру. Саме таким чинником виступає імідж, який має головну роль у результативності її становлення.

Імідж установи двобічний, з однієї – образ, який був створений у внутрішньому середовищі організації, з іншої – зовнішній, який відображається на клієнтах, організаціях-конкурентах, партнерах. Термін іміджу організації можливо пояснити як сукупність образів та результатів оцінки, яка сформувалась у підсвідомості людей, предметом чого вона являється; спонукає до прихильності споживачів до організації. Головна мета – сформований образ підприємства в зовнішньому середовищі, бо це запорука її успішності в оточенні конкурентів.

Складові психологічні застави іміджу в установах навчання досліджували в різні роки Бандурка О.М., Великанова О.Г., Карамушка Л.М., Фадєєва М.В. і т.д. Внаслідок аналізу Карамушки Л.М. імідж – портрет

організації, який володіє конкретною специфікою. Поняття образу є схожим поняттям по відношенню до іміджу, що сприяє розкриттю твердження як явищем соціальним. Саме внаслідок цього, після пояснення іміджу як образу, вчені надали розуміння «сприйняття іміджу» [26].

Імідж підприємства виступає як сукупність елементів, частиною яких є основа іміджу, філософія організації, історія-легенда, КК. В сучасності КК є вагомим засобом менеджменту, що окрім надання можливості визначити потенціал робітників і об'єднати їх, ще й надає змогу організації плавно пройти етап адаптації до перемін до зовнішнього оточення, утворити імідж конкурентоздатної організації.

За відсутності стабільності політичного та економічного оточення імідж слугує каталізатором прогресу організації, підштовхує до винаходження нових товарів, засвоєння інновацій. Внаслідок цього засновується образ закладу освіти у розумінні кожного учасника в процесі контактування: взаємодія із працівниками (стиль спілкування, що притримується робітником, зовнішній вид, поводження), безпосереднє набуття послуг освіти тощо. Коли відбувається надання послуг споживачу, спосіб формування думки та портрет робітників прямопропорційно надає поняття про сформованій в організації корпоративній культурі.

Властивості іміджу: невідчутність (відсутність матеріальної оболонки – відсутність функціонування з органами чуття: зір, слух, дотик та інші); динамічність (постійна зміна образу для одної і тієї ж людини); відсутність можливості до здобуття оцінки рівня лояльності споживачів до старту продажу товару. Імідж частіш за все ґрунтується на сприйнятті, емоційного та психологічного стану клієнту в момент отримання готового товару закладу освіти.

Тому в нинішньому закладі освіти зіштовхуються з питаннями:

1) спроектувати стратегію та засоби до змагання за прихильність клієнтів продукту освіти, що сформувало б групу постійльців (клієнти-

прихильники). Це може призвести до збільшення результатів показників прибутковості, рентабельності, ефективності закладу.

2) створити позитивний імідж закладу, що підштовхнув би його до отримання нового статусного місця посеред конкурентів для споживача, якщо він потрібний;

3) формування сприятливої корпоративної культури, в якій були б присутні цінності, що задавали б орієнтир та спонукали до виконання їх робітниками; створити сприятливі обставини для цього.

Корпоративна культура - це сукупність цінностей, духовних та матеріальних, ознак, що працюють одне з одним, які набули чинності в колективі організації і надають робітникам варіанти поведінки і дій. КК сформована з цінностей, ідей, поглядів, котрі працівники організації поділяють. Звично гадати, що серцем визначення корпоративної культури загалом є саме цінності. Вони надають розуміння стилю поведінки, стиль взаємовідносин з людьми, рівень стимулювання працівника, активність та інше. Слід до цього, означати корпоративну культуру як сукупність певних ознак зовнішності (уніформа, ритуали і т.д.) хибне рішення.

Створення корпоративної культури правильно проводити у 4 етапи:

- утворення звичаїв організації та формування власної символіки;
- утворення норм поведінки членів організації;
- формулювання місії організації, основних цінностей.

У висновку КК представляє систему ментальних та матеріальних цінностей, що розділяються між кожним спеціалістом та керівним працівником організації координуючи їх поведінку. КК в будь-якій обставині володіє власними особливостями, які є наслідком галузі діяльності закладу, так і комплексом соціально-ментальних параметрів її учасників, мудре і послідовне керування даними чинниками є наслідком результативного розвитку іміджу та корпоративної культури в організації.

Формування іміджу – підсумок тонкої праці спеціалістів дизайнерів, рекламних агентів, психологів, лінгвістів, маркетологів, PR-менеджерів.

Копіткий імідж установи створює позитивний портрет у клієнтів, що стає принадним, який має винятковий характер. Базові інструменти індивідуалізації зображення іміджу формують можливість представляти установу на ринку послуг освіти, підібрати власного споживача. Формування іміджу – стратегічне запитання, що потребує плану функціонування установи. Принадний імідж має змогу функціонувати багато років та допомагати закладу у скрутних ситуаціях. Тому, в процесі розвитку іміджу необхідно дотримуватися, в багатьох випадках, на розуміння та матеріальні об'єкти, що зв'язує клієнт з життєвими цінностями.

Бачення КК можливе як складова іміджу всередині організації. Це поняття розуміють як бачення робітників про власну організацію. Головними визначниками виступає КК та психологічний стан в середовищі. Імідж головних управлінців включає в себе бачення намірів, навичок, застав, орієнтації цінностей, мотивів, психологічних параметрів управлінців ґрунтуючись сприйняттям видимих параметрів (соціально-демографічна складова, образ, специфіка поведінки, поступки і властивості не керівної діяльності). Імідж працівників – сформований комплекс суспільного портрету робітників, що освітлює головні риси котрі характерні йому. Робітники досліджуються тут не лише як чинник конкурентоздатності організації, а ще й поважним джерелом даних про заклад освіти для людей ззовні організації.

Імідж всіх працівників особистісний, проте він має суспільні властивості, що притаманні роботі педагога: розвинені манери, толерантність, чемність, поставлена дикція, мудрість, вміння з гарного боку представити себе до вихованців. Вихователь кружку виступає прикладом сильного індивідуального іміджу. Щоб стати пригодною персоною, привабливою зовнішності мало, це потрібний елемент іміджу, проте не вирішальний. Потужними властивостями іміджу індивідуальності виступає мудрість, кваліфікованість, вихованість.

Дослідник, що є представником кола педагогів, Комаровська А. надала наступне окреслення педагога:

- а) управляючий взаємозв'язками в колективі;
- б) будівник сприятливого психологічного середовища;
- в) перспективна модель мовленнєвої функціональності;
- г) приклад етики та моралі, норм поведіння;
- д) лідер колективу, що є його членом, який має спеціальний авторитет;
- е) джерело даних [29].

Прояви іміджу кожного разу зумовлюються соціально. Імідж організації активно впливає і на ділову позицію співробітників, і на думку громадськості. У цьому переваги позитивного іміджу незаперечні. Але щоб домогтися широкої позитивної популярності, потрібно надати великих зусиль у вигляді трудових і фінансових вкладень. Імідж являється інструментом, основою для вирішення завдань. Головна риса якого визначається тим, що об'єктом керування виступає сам імідж. Закладення позитивного іміджу, можливе не лише завдяки усіляким стратегіям маркетингу, а й завдяки старанням самої організації, її безпосередньої діяльності, спрямованої на формування корпоративної культури. Простежується пряма залежність поліпшення корпоративного іміджу компанії від вдосконалення всіх елементів корпоративного керування, в числі яких і прозорість її діяльності і відкрита інформованість громадськості, і КК.

Особливий вплив на ділову репутацію закладу надає характер її відносин не тільки з безпосередніми партнерами та членами проведення освіти, а ще й з соціумом в цілому. Громадськості зовсім не все одно, за допомогою яких засобів даний ЗПО досягає свої стратегічні цілі, які соціальні цінності покладені в фундамент діяльності організації і внаслідок чого ним виконуються його зобов'язання. Створення позитивного іміджу ЗПО та його підтримки сприяє не лише до підвищення конкурентоздатності та її перспективи, але і загалом надає дозвіл свідчити про розвинений рівень освіти в області та державі.

Системоутворююча діяльність щодо формування успішної корпоративної культури неможлива без залучення додаткових суб'єктів

(партнерів), саме тому до спільної партнерської роботи задіяні: батьки вихованців Центру «Грані»; колективи ЗЗСО та ЗДО міста та області; колектив Запорізького педагогічного коледжу; колектив ЗОШПО; волонтерські організації; депутати міської та обласної ради. Діяльність закладу регулярно висвітлюється також в новинах на сайтах Запорізької облдержадміністрації, департаменту освіти і науки ЗОДА, «Запорожский вектор», 061.ua, у засобах масової інформації: «ЗТРК Запоріжжя», «ТВ-5», ТРК «Алекс», «Z», на YouTube, а також в газетах «Індустріальне Запоріжжя», «МИГ» та інших. У 2021 році комунальний заклад ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР взаємодіяв майже з 20-ма громадськими та іншими організаціями. Різноманітна діяльність формує відкриту, багаторівневу, поліфункціональну освітню структуру взаємодії Центру «Грані» з закладами освіти міста та області. Об'єднуючи зусилля всіх, дотичних до освітнього процесу, протікає важлива справа – залучення усіх, без винятку, дітей, що хочуть проявити себе, до духовно-моральних витоків суспільства. Розкривши свої потенційні можливості і застосувавши їх ще у шкільні роки, вихованець закладу буде краще підготовленим до життя в реальності у сьогоденному суспільстві.

З процесом формування іміджу закладу тісно пов'язаний і процес PR (publicrelation). PR – це система дій з формування, сприяння та перетворення іміджу, комплекс цілеспрямованих зв'язків із зовнішнім світом (соціальний контакт) у кордонах суцільної концепції іміджу.

Дотримуючись певних вимог до PR-реклами, є можливість перемогти звичний тип комерційної реклами і побудувати соціально зорієнтований імідж освітньої установи. Висунуті вимоги існують такі:

- зрозумілість, тому що PR-реклами має сприяти взаєморозумінню;
- переконливість, тому що недостатньо надавати лише інформацію, необхідно її ще й доносити;
- звертатись до принципів людей, тому що необхідно концентруватись на тому, що потребують люди, та не зосереджуватись на тому, що бажано для установи;

— очевидна чесність, тому що кожного рекламодавця в основному відносяться з недовірою та з упередженням;

— частина гумору, тому що це надає змогу зруйнувати скептичність людей та отримати схильність суспільства в конкретній точці зору.

З метою пропаганди науково-технічної творчості всі значні події Центру «Грані» (масові заходи, семінари, майстер-класи) «вживу» (online) транслюються на YouTube каналі Центру, на власному сайті та в соціальних мережах. Імідж - це засіб впливу на громадську думку, яке завжди спрямоване на стимулювання позитивних емоцій.

Імідж будь-якого сучасного ЗПО має спрямовуватись на систему цінностей, правил і корпоративну культуру. Тому організація і вдосконалення системи корпоративної культури закладу, її ділового середовища забезпечує формування такої конкурентної переваги як імідж. Розглядаючи особливості створення позитивного іміджу ЗПО, важливо розуміти, що кожній організації, комерційної та некомерційної, властива корпоративна індивідуальність, яка визначається в першу чергу його індивідуальною корпоративною культурою. В сучасності більшість освітніх установ наділяють своєю увагою завдання щодо формування корпоративної культури, впровадження її цінностей, норм у свідомість персоналу і учнів.

Корпоративна культура КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР є підставою для формування конкурентоспроможного іміджу закладу, орієнтованого на різні цільові групи (стейкхолдерів). Всіх стейкхолдерів освітнього закладу можна розділити на дві основні групи: зовнішні і внутрішні стейкхолдери. До категорії зовнішніх стейкхолдерів можна віднести: держава; установи, організації та компанії в особі роботодавця; інші заклади освіти; батьки вихованців; суспільство в цілому. До числа внутрішніх стейкхолдерів відносять: здобувачів освіти закладу всіх рівнів навчання; співробітники закладу.

Таким чином, можна зробити підсумок, що основою утворення іміджу освітньою установою виступає його КК як сукупність цінностей, принципів,

філософії розвитку закладу освіти. Процес створення конкурентоспроможного іміджу ЗПО повинен починатися, перш за все, з розвитку сильної корпоративної культури.

2.4 Аналіз результатів експериментального дослідження з формування корпоративної культури серед учасників освітнього процесу комунального закладу «Запорізький обласний центр науково-технічної творчості учнівської молоді «Грані» Запорізької обласної ради

У процесі дослідження використовувались теоретичні методи – вивчення, аналіз, систематизація та узагальнення наукової і методичної літератури з питань утворення корпоративної культури і сильного іміджу керівника та закладу позашкільної освіти. Також застосовувалися методи аналізу складових розвитку корпоративної культури та іміджу педагогів і закладу в цілому.

Під час дослідження було виявлено, що метою корпоративної культури закладу позашкільного навчання є утворення поведження педагогів, що допомагає у виконанні цілей закладу позашкільного навчання.

Для виконання даної цілі в ході керування робітниками потрібно виконувати наступні завдання:

- розвиток у педагогічних працівників почуття причетності до справ установи позашкільної освіти;
- спонукати до участі педагогічних працівників до спільної діяльності на благо установи позашкільної освіти;
- укріплення сталості системи соціальних стосунків;
- надання допомога в персональних ініціативах педагогічних робітників;
- підтримка педагогів у здобутті індивідуального успіху;

- формування середовища єдності адміністрації і педагогів в установі позашкільної освіти;
- делегування повноважень;
- укріплення корпоративної сім'ї (вітання співробітників із сімейними святами, подіями і т.д.).

У підсумку, вивчення процесів формування корпоративної культури та іміджевого образу педагога в умовах ЗПО – це важливе завдання досліджень у сфері освіти.

Аналіз експериментального дослідження доводить, що КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР є опорним закладом позашкільної освіти міста та області. Досвід роботи закладу вивчався на різних рівнях: в момент проведення Всеукраїнського семінару-практикуму голів регіональних методичних гуртів з технічного моделювання України (2010 рік), Всеукраїнських змагань з автомоделювання (2011 рік), Першого Всеукраїнського турніру з кордових автомоделей (2016 рік), Всеукраїнської виставки-конкурсу з історико-технічного стендового моделювання (2009 рік); Всеукраїнської виставки-конкурсу з історико-технічного стендового моделювання «Щит Батьківщини» (2019 рік); майстер-класів для слухачів курсів ЗОППО, семінарів-практикумів для керівників гуртків закладів позашкільної освіти м. Запоріжжя та Запорізької області, кожен рік приймали участь на виставці «Сучасні заклади освіти» у м. Київ.

Ретельний аналіз складу кадрів вказує, що одним з основних чинників створення умов для успішної соціалізації вихованців в освітньому площині закладу позашкільної освіти є наявність якісного складу професійно-компетентних педагогів. Освітній процес у Центрі «Грані» забезпечують 103 педагога: з них 39 – основні працівники, 64 – працюють за сумісництвом. У складі педагогічного колективу працюють: заслужений вчитель України, 3 педагоги, що нагороджені нагрудним знаком «Софія Русова» та нагрудним знаком «Василь Сухомлинський», 5 – відмінників освіти України, 2 – майстра спорту, 14 – педагогів із науковими званнями, 13 – мають звання «керівник

гуртка-методист», стипендіат обласної педагогічної премії за визначні досягнення в навчанні і вихованні підростаючого покоління, 1 педагога нагороджено орденом Запорізької обласної ради «За заслуги перед Запорізьким краєм» III ступеня, 2- переможця, 10 учасників обласного етапу Всеукраїнського конкурсу педагогічної майстерності працівників ПНЗ «Джерело творчості», 14 – нагороджені відзнаками МОНУ та УДЦПО, решта мають відзнаки обласного та міського рівнів.

За освітою переважають високоосвічені кадри. Вищу освіту мають 88 педагогів, бакалавра - 2 педагога, молодший спеціаліст – 10 педагогів.

За стажем роботи переважають досвід і професіоналізм: до 3 років – 11 педагогів, до 10 років- 24 педагога, до 20 років– 22 педагога, вище 20 років стажу – 47 педагогів. Всі педагоги дотримуються демократичного стилю спілкування зі своїми вихованцями. Це характерна і традиційна ознака спільних успіхів.

Щодо дослідження впливу корпоративної культури на імідж закладу було проаналізовано матеріали соціологічного дослідження «Формування позитивного іміджу Центру «Грані» як закладу позашкільної освіти», яке було проведено методичною службою КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР у листопаді 2021 року.

Метою дослідження стало визначення іміджу Центру «Грані» відповідно критеріїв, розроблених методичною службою закладу та вироблення перспективи та стратегії розвитку закладу в рамках проекту поліпшення іміджу закладу. Серед завдань дослідження були: розроблення критеріїв іміджу закладу позашкільної освіти; дослідження та порівняльний аналіз думки педагогів, вихованців, батьків щодо ієрархії критеріїв іміджу закладу; оцінювання учасниками дослідження ступеню виявлення кожного з критеріїв іміджу Центру «Грані», порівняльний аналіз результатів відповідей; визначення ієрархії критеріїв іміджу педагога закладу за результатами опитування учасників освітнього процесу; визначення слабких позицій в системі іміджу та вироблення пропозицій щодо його оптимізації.

У дослідженні взяли участь 22 педагога (56% від загальної кількості основних працівників педколективу), 106 вихованців середнього та старшого шкільного віку (60% від їх загальної кількості по закладу), 20 батьків учнів (брали участь дистанційно через мережу Internet, Vaber).

Проаналізувавши певний обсяг наукової та науково-популярної літератури з проблеми іміджу взагалі та іміджу закладу освіти, було розроблено ті критерії іміджу закладу позашкільної освіти, які, є найбільш оптимальними для створення повноцінного образу КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР. Серед них можна виділити наступні групи:

Зовнішні фактори:

- місцезнаходження установи;
- суспільний статус;
- наявність партнерських зв'язків зі школами та іншими соціальними структурами;
- презентабельність закладу;
- реклама закладу;
- наявність своєї символіки і традицій.

Внутрішні фактори:

- рівень досягнень учасників освітнього процесу;
- якість знань, які отримують вихованці в Центрі «Грані»;
- рівень освітнього процесу;
- наявність перспектив у учасників освітнього процесу;
- наявність команди;
- задоволеність результатом роботи;
- атмосфера спілкування в колективі;
- лояльність керівництва;
- умови роботи;
- фінансова забезпеченість педагогів.

Дослідження відбулося на основі проведеного анкетування (Додаток Г). Первинна інформація щодо критеріїв іміджу з анкет респондентів спочатку узагальнювалася, потім за допомогою формули виводився показник питомої ваги кожного з критеріїв. Для педагогів за формулою (2.1):

$$P = 100\% - \frac{(Q \cdot 1 + Q \cdot 2 + Q \cdot 3 + \dots + Q \cdot 16) \cdot 100\%}{K_{\text{пед}} \cdot 16} \quad (2.1)$$

де: P – показник питомої ваги кожного з критеріїв (у %), за значенням кожного із критеріїв в кінцевому підсумку вибудовується їх ієрархія; $Q \cdot 1 \dots 16$ – добуток кількості виборів та номеру позиції від 1 до 16 (тобто, ми дізнаємося, яку кількість балів набрав певний критерій, якщо стояв би на 1, 2, 3... 16 місці); потім знаходимо загальну суму цих всіх балів щодо цього критерію; $K_{\text{пед}} \cdot 16$ – максимальна кількість балів, яку міг би отримати будь-який критерій (добуток кількості педагогів, що приймали участь в анкетуванні, та останньої 16 позиції) Віднімаємо від 100% тому, що ми пропонували ранжувати від 1 до 16, де самий значущий критерій розташовується на 1 позиції, а найменш значущий – на 16. Для вихованців за формулою (2.2):

$$P = 100\% - \frac{(Q \cdot 1 + Q \cdot 2 + Q \cdot 3 + \dots + Q \cdot 10) \cdot 100\%}{K_{\text{вих}} \cdot 10} \quad (2.2)$$

де пояснення до кожної перемінної ті ж самі, але у анкеті для дітей пропонувалося лише 7 критеріїв (нами була декілька спрощена анкета для дітей, що вище видно з її змісту). Таким чином ми дізналися ієрархії критеріїв іміджу закладу як за анкетами педагогів, так і вихованців. За цими висновками ми також дізналися, що в іміджу Центру «Грані» для учасників освітнього процесу закладу (окремо для кожного) найбільш важливе, найменш важливе, практично неважливе. Далі потрібно було провести оцінювання кожного з критеріїв за 5-бальною системою. Середнє значення за загальними

відповідями респондентів (окремо для педагогів, дітей та батьків) демонструє, наскільки той чи інший складник іміджу Центру «Грані» виявляється чи реалізовується у закладі. Середнє значення балу знаходимо за формулою (2.3):

$$B = \frac{K \cdot 5 + K \cdot 4 \dots + K \cdot 1}{K_{\text{пед}}} \quad (2.3)$$

де: B – середній бал; $K \cdot 5 \dots + K \cdot 1$ – сума кількості виборів педагогів, помножених на значення балу, $K_{\text{пед}}$ – кількість педагогів, що приймали участь в анкетуванні. Таким же чином ми знаходили середній бал кожного з критерію іміджу за анкетами вихованців. Педагогам також були задані додаткові питання (3.1. – 3.4.) , які в деякій мірі є питаннями-фільтрами. Відповіді були узагальнені і представлені у вигляді діаграм.

Оскільки керівник дитячого творчого колективу є центральною фігурою, від якої багато в чому залежить рівень іміджу закладу, нами було запропоновано вихованцям проранжувати за ступенем значущості перелічені критерії іміджу педагога.

За узагальненими відповідями (подібно раніше приведеній формулі щодо ранжування критеріїв іміджу) була виведена ієрархія критеріїв іміджу керівника дитячого колективу. Нам здалося, що буде правильно, якщо подібне дослідження ми проведемо з педагогами і зрівняємо його результати з відповідями дітей – тобто, те, що очікують діти, і те, як вважають педагоги з цієї проблеми, в ідеалі повинно було бути приблизно однаковим. Результати порівняльного аналізу наведені нижче.

Ми припустили вірогідність того, що вихованцям хотілося, щоб щось в іміджу його педагога було краще, і запропонували дітям відповісти на питання , що вони порадили б своєму педагогу для покращення іміджу. Подібне питання було поставлене і перед педагогами. За підсумками дослідження теж складено діаграму. Для оцінки емоційно-ціннісного ставлення вихованців і педагогів до Центру «Грані» ми вважали за необхідне дізнатися, що для них

взагалі значить заклад. Отримані відповіді після попередньої обробки були зафіксовані у діаграмах (Рисунок 2.1-2.10).

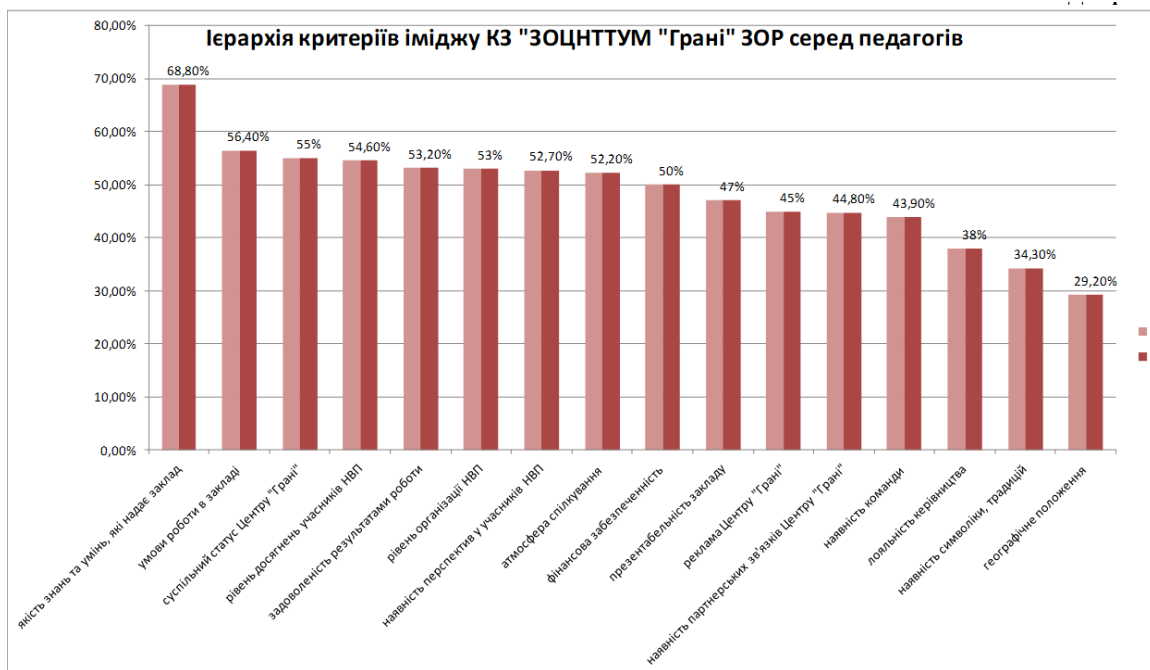


Рисунок 2.1 – Ієрархія критеріїв іміджу КЗ «ЗОЦНТТУМ «ГРАНІ» ЗОР серед педагогів

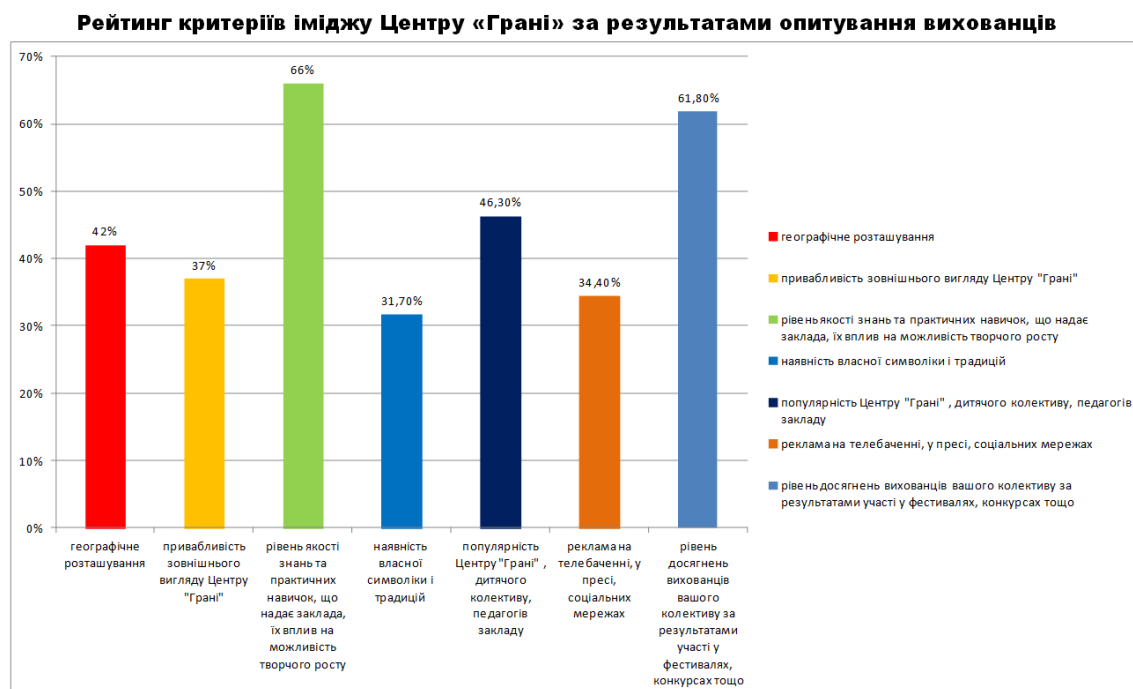


Рисунок 2.2 – Рейтинг критеріїв іміджу Центру «Грані» за результатами опитування вихованців.

Порівняльний аналіз ієрархії критеріїв іміджу КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР за результатами дослідження педагогів та вихованців

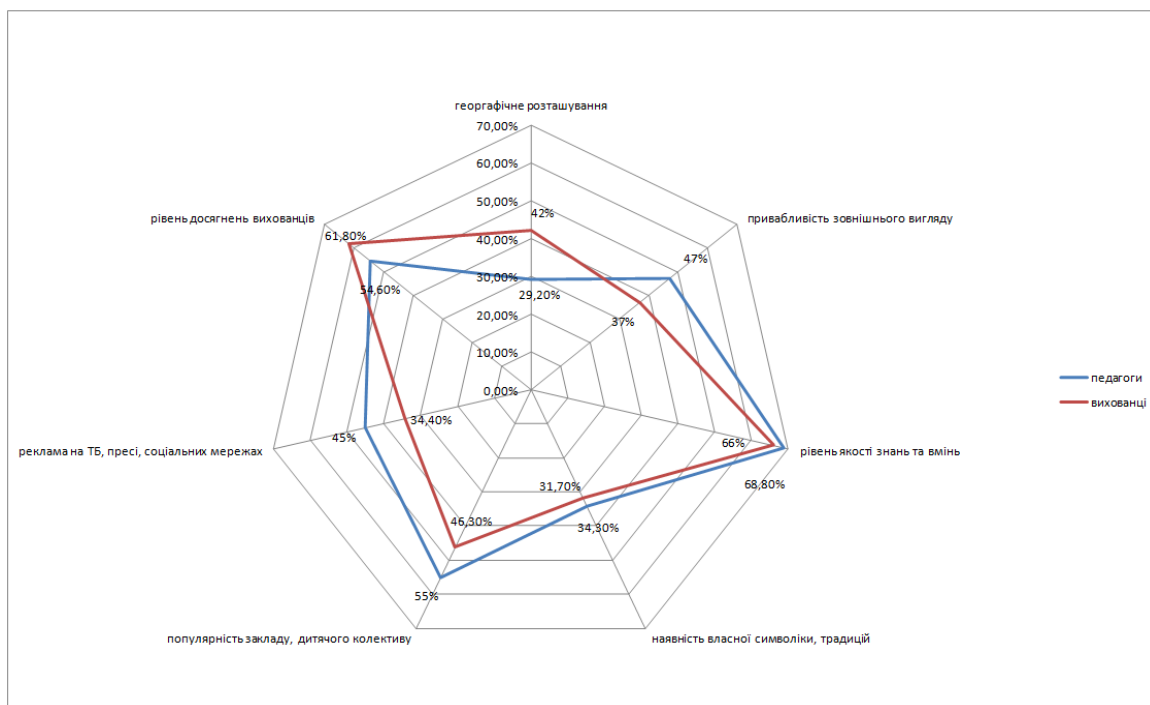


Рисунок 2.3 – Порівняльний аналіз ієрархії критеріїв іміджу КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР за результатами дослідження педагогів та вихованців

Оцінка критеріїв іміджу КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» педагогами за 5-бальною системою

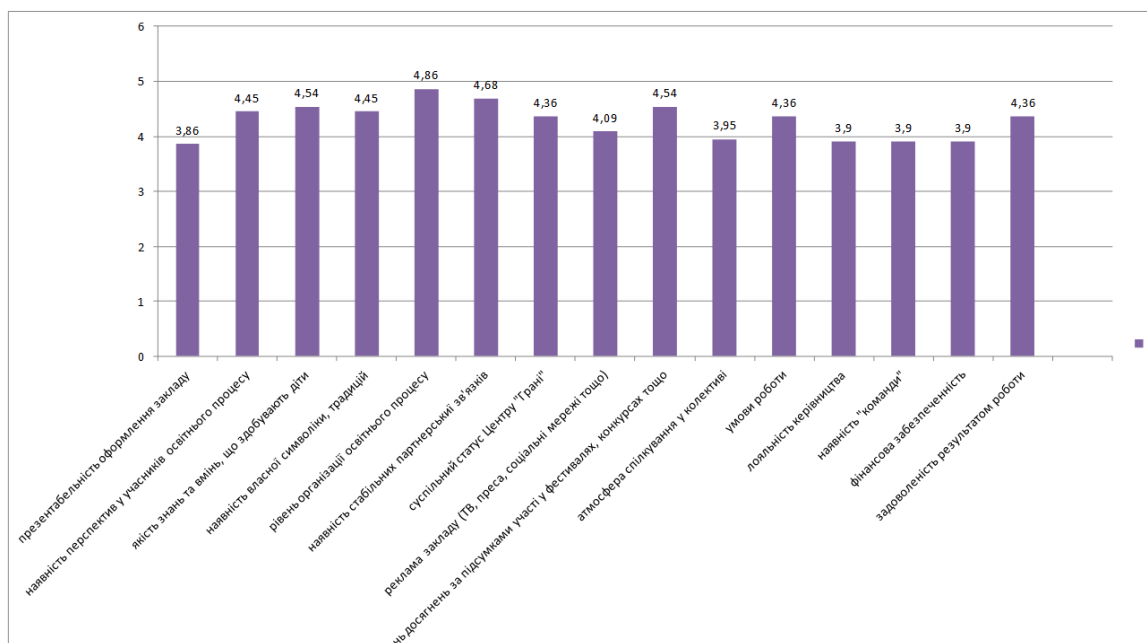


Рисунок 2.4 – Оцінка критеріїв іміджу КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» педагогами за 5-бальною шкалою

Середня оцінка критеріїв іміджу Центру «Грані» за результатами опитування вихованців за 5-бальною системою

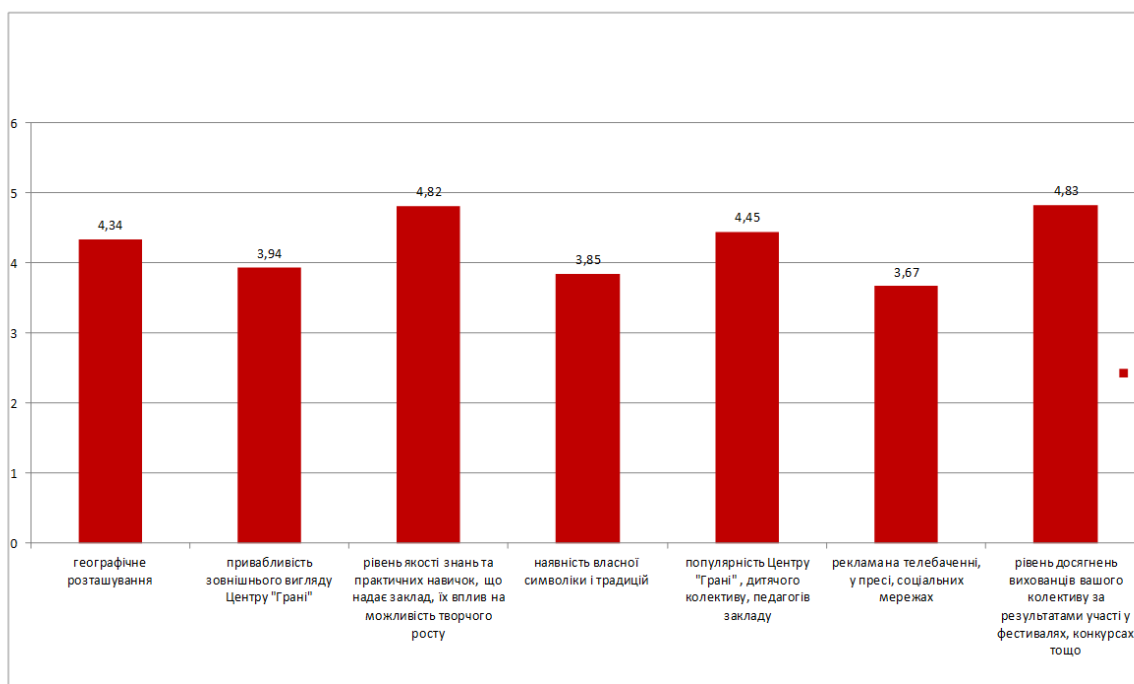


Рисунок 2.5 – Середня оцінка критеріїв іміджу Центру «Грані» за результатами опитування вихованців за 5-бальною шкалою

Порівняльний аналіз середньої оцінки критеріїв іміджу Центру «Грані» педагогами та вихованцями

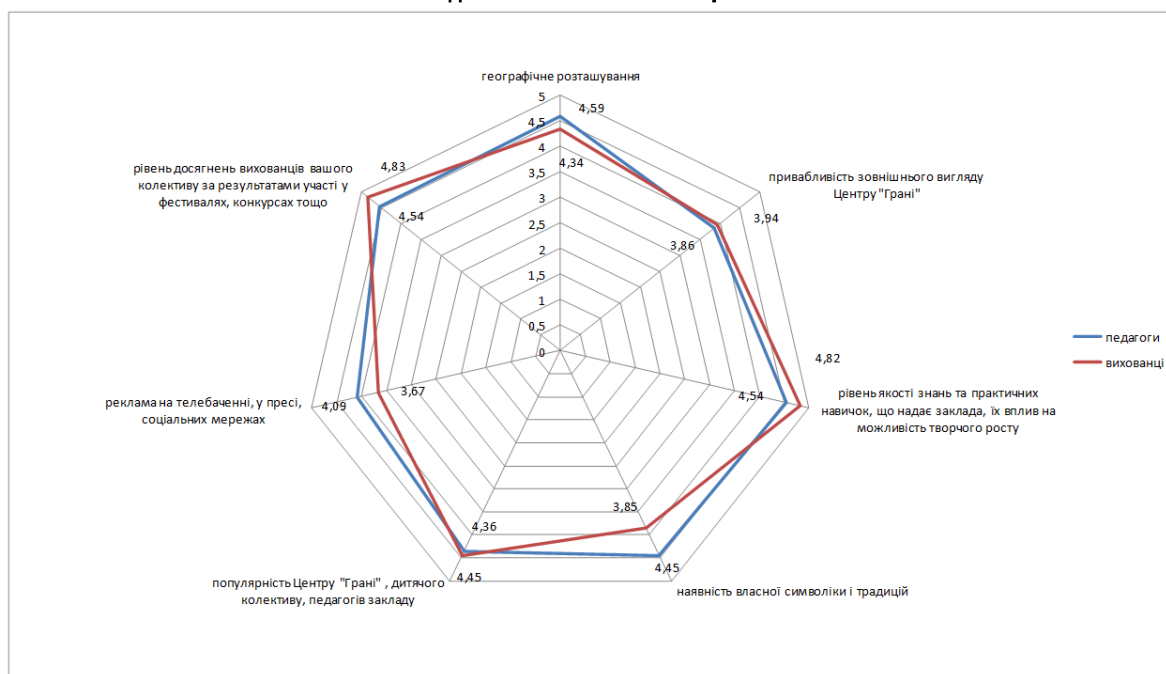


Рисунок 2.6 – Порівняльний аналіз середньої оцінки критеріїв іміджу Центру «Грані» педагогами та вихованцями

**Ієрархія критеріїв іміджу педагога КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР
за результатами дослідження серед педагогів**

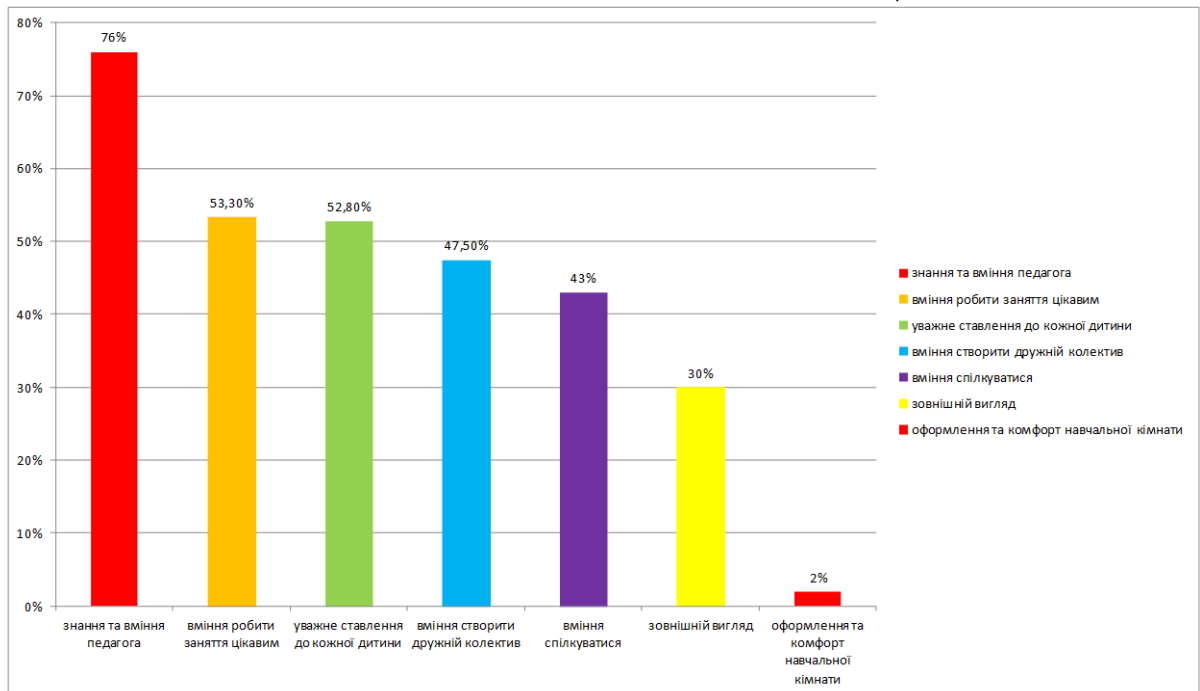


Рисунок 2.7 – Ієрархія критеріїв іміджу педагога КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР за результатами дослідження серед педагогів.

**Для покращення іміджу педагогам дитячих колективів Центру «Грані»
необхідно... (відповіді дітей)**

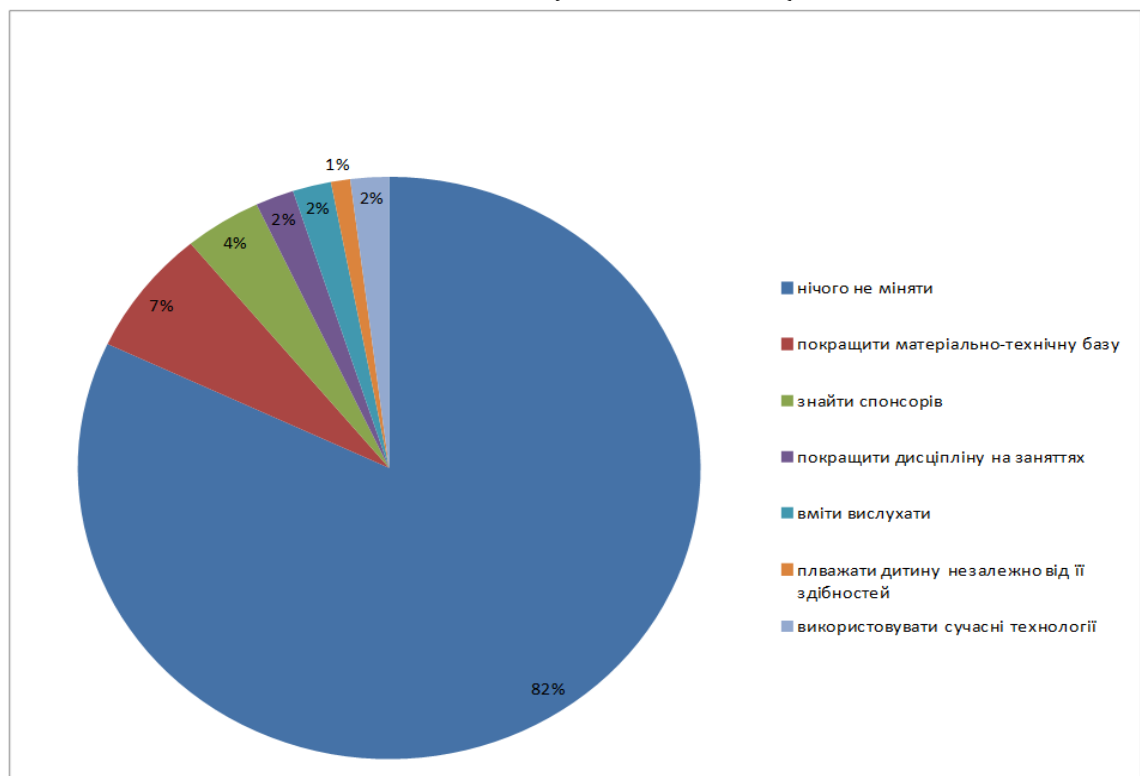


Рисунок 2.8 – Для покращення іміджу педагогам дитячих колективів Центру «Грані» необхідно... (відповіді дітей)

**Щоб Ви хотіли б покращити в особистісному іміджі?
(відповіді педагогів)**

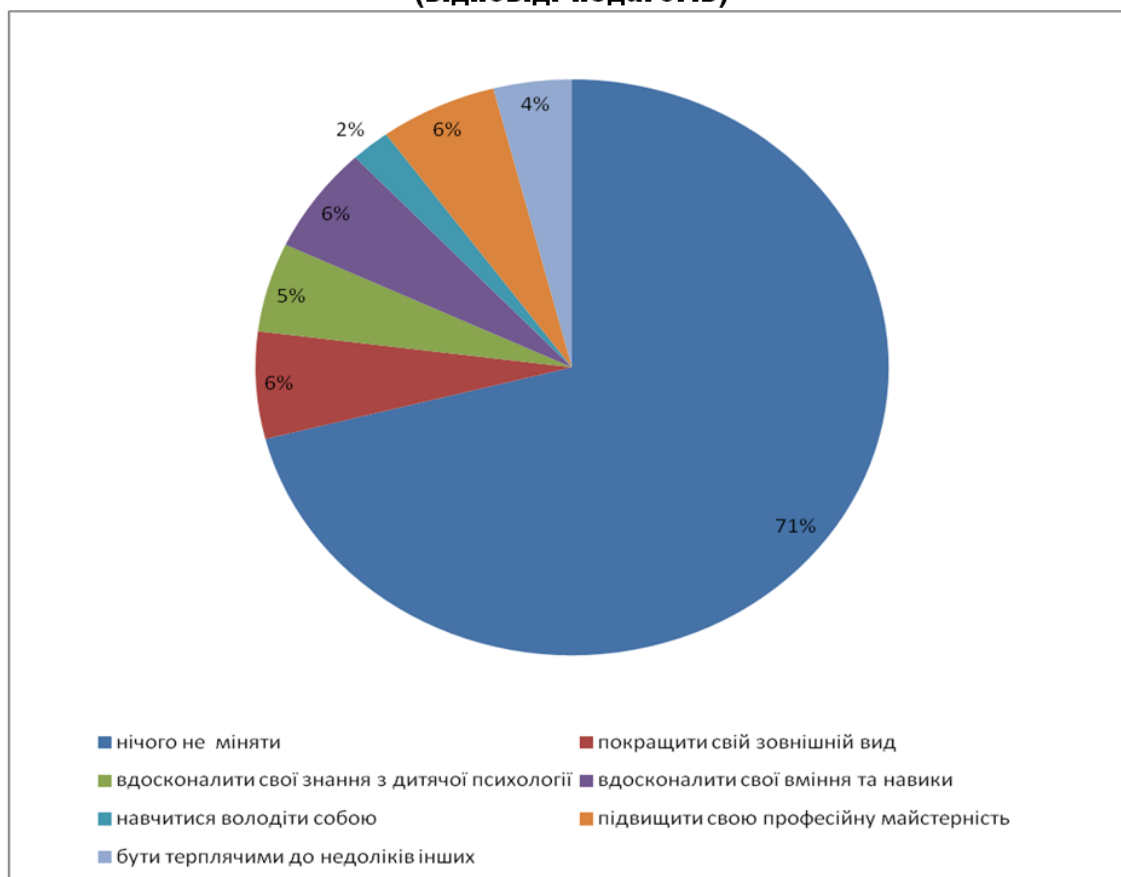


Рисунок 2.9 – Щоб Ви хотіли б покращити в особистісному іміджі?
(відповіді дітей)

На питання «Що Вас утримує на цій роботі?» педагоги закладу відповіли: любов до улюбленої справи; творчий процес; робота і хобі; творчі можливості; зарплата; можливість творчого росту; отримання задоволення від результату роботи; можливість продовження навчання; перспективи навчання дітей по-новому; зацікавленість дітей; гарне керівництво; умови роботи; задоволеність результатами; атмосфера у колективі; отримання нового досвіду.

Більш важливим для 32 % педагогів є імідж закладу, для 27 % педагогів заробітна плата, а 41 % опитуваних педагогів обрали обидва фактори.

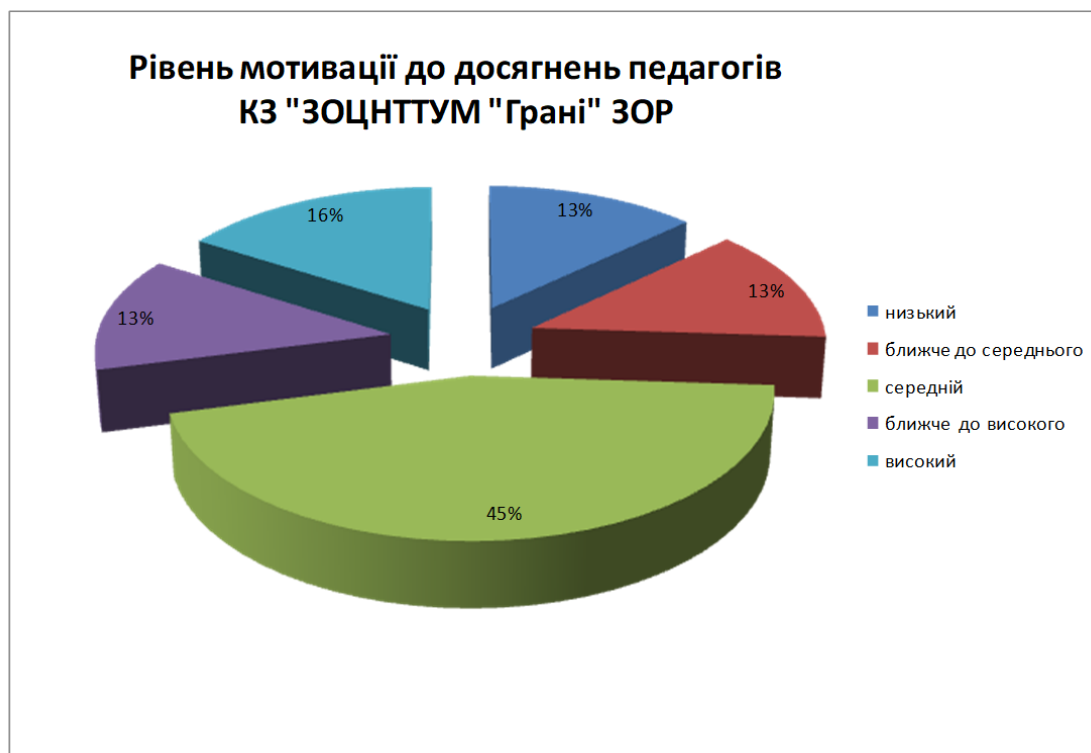


Рисунок 2.10 – Рівень мотивації до досягнень педагогів КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР

Отримані висновки, щодо дослідження іміджу КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР стали наступними: імідж Центру «Грані» як установи позашкільного навчання за усередненими показниками згідно відповідей педагогів, вихованців та їх батьків складає 4,01 балів. Тому з повним переконанням можна констатувати, що імідж установи позитивний, проте вимагає певної модифікації. Внаслідок цього послідуєчий етап роботи – окреслення пріоритетів мети та налагодження механізму покращення іміджу; «рівень якості знань» - ключовий критерій у функціонуванні іміджу Центру «Грані», який підкріплює твердження про базову місію установи – надання учням якісних провідних додаткових послуг освіти, тому що це завдання переслідують батьки та самі учні, коли обирають заклад; вивчення іміджу педагога свідчить, що для керівників дитячих колективів саме професійні якості педагога як кваліфікованого робітника з конкретного профілю додаткової позашкільної освіти, стоять на першому місці у переліку критеріїв іміджу педагога, а для вихованців більш актуальними є ті складники іміджу

педагога, що пов'язані перш за все з сферою комунікації та емоційних ціннісней особистості керівника гуртка.

Рівень корпоративної культури КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР було також продіагностовано методом SWOT-аналізу (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 - SWOT-аналіз корпоративної культури КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>1. Наявність артефактів:</p> <ul style="list-style-type: none"> – емблема Центру «Грані»; – кредо закладу; – газета «Грані запоріжців»; – традиційні свята (День працівника освіти, свято 8-го березня, Новий рік тощо); – сайт ЗПО, сторінки в соціальних мережах. <p>2. Управління ЗПО здійснюється на засадах командного менеджменту.</p> <p>3. Проведення корпоративних свят із застосуванням методів тимблдіingu.</p> <p>4. Дії адміністрації зазвичай узгоджуються з прийнятими в ЗПО цінностями.</p> <p>5. Підтримка колег є нормою і оцінюється по достоїнству.</p> <p>6. В ЗПО часто проводяться церемонії нагородження працівників, які зробили суттєвий внесок в розвиток закладу.</p>	<p>1. Відсутній кодекс корпоративної етики ЗПО.</p> <p>2. Не прописана місія ЗПО.</p> <p>3. У ЗПО не часто можна почути розповіді про видатних працівників закладу.</p> <p>4. Колектив великий, різновіковий, багато сумісників тому складається з окремих груп.</p> <p>5. Корпоративний дух в колективі недостатньо сформований.</p>

Продовження таблиці 2.3.

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>7. Педагогам, які приходять влаштуватися на роботу, надається як позитивна, так і негативна інформація про ЗПО; вони можуть здійснити усвідомлений вибір щодо доцільності роботи у ньому.</p> <p>8. В наявності система матеріального заохочення педагогічних працівників.</p> <p>9. Адміністрація ЗПО в основному орієнтована на довгострокові перспективи.</p>	
Можливості	Загрози
<p>1. Можливість використання тренінгів ЗОІППО, спрямованих на розвиток корпоративної культури та утворення сприятливого соціально-психологічного середовища в колективі</p> <p>2. Фахові конкурси, участь в яких передбачає командну роботу</p>	<p>1. Зміна цінностей в суспільстві.</p> <p>3. Велика кількість протиріч в законодавстві.</p> <p>4. Наростання агресивних настроїв в суспільстві.</p> <p>5. Карантинні обмеження.</p> <p>6. Багата кількість реформ в освіті за короткий час.</p>

На основі SWOT-аналізу, можна окреслити наступні стратегічні напрями діяльності закладу позашкільної освіти щодо формування корпоративної культури є:

1. Розробити та затвердити кодекс корпоративної етики.
2. Створити віртуальний музей видатних працівників закладу.

3. Запровадити корпоративні традиції неформального спілкування для згуртування колективу.

4. В протипагу наростання агресивних настроїв в суспільстві проводити навчання толерантної поведінки в колективі.

5. Записати місію закладу в основних документах: Статут, освітня програма, стратегія розвитку.

Для оцінки визначення потужності корпоративної культури у ЗПО було проведено опитування колективу за розробленим опитувальником (Додаток Д). У цій діагностиці взяли участь 42 педагога та 5 членів колективу. Згідно отриманих результатів КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР характеризується помірно сильною корпоративною культурою.

Таким чином, на етапі дослідно-експериментальної роботи:

- теоретично виявлено, що КК – це сукупність переконань, очікувань, обрядів, норм, міфів, праздників, які були запроваджені у закладі, що проєктують його особливість та відмінність його від інших закладів позашкільного навчання; а також сукупність персональних і суспільних матеріальних та ментальних цінностей, що сприймає та розділяє кожен учасник колективу;

- пояснення терміну «імідж» як певного образу організації, що означається динамічністю, суцільністю чуттєвих і змістовних елементів та проєцює вимоги соціального утворення; визначено ключові компоненти іміджу загалом та позитивного іміджу, здійснена поглиблена діагностика іміджу закладу;

- здійснено поточне опитування щодо визначення потужності корпоративної культури у КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР;

- проведено анкетування серед працівників закладу щодо дослідження корпоративної культури та загального ставлення до керівника ЗПО;

- здійснено прогнозування розвитку загальних і фахових компетентностей фахівців ЗПО та розроблено макет кодексу корпоративної культури закладу;
- проведено SWOT-аналіз та окреслено стратегічні напрями діяльності закладу позашкільної освіти щодо розвитку корпоративної культури.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ КОМУНАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ «ЗАПОРІЗЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ЦЕНТР НАУКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ТВОРЧОСТІ УЧНІВСЬКОЇ МОЛОДІ «ГРАНІ» ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ

3.1 Корпоративні комунікації в закладі освіти

Порівняно не так давно в науковій літературі та в практичній діяльності став використовуватись термін «корпоративні комунікації». Вивчення даного положення виконується у межах різних дисциплін науки: соціологія, психологія, економіка. В наш час, на думку англійського дослідника Дж. Корнеліссена, надається перевага дослідженням корпоративних комунікацій та спостерігається формування єдиної дисципліни, яка має 2 головні напрями розвитку, що зв'язана з теоріями керування та комунікації [43, с. 216].

Можливість до існування організації в сучасності залежить від правильного побудування корпоративної комунікації всередині організації. Заклад буде страждати, якщо внутрішні комунікації будуть не сформовані. Показником ефективної корпоративної комунікації, і як наслідок успішної установи, є наявність працівників, здатних точно, швидко та без промахів одержувати й передавати інформацію.

Внутрішні корпоративні комунікації – це взаємодія з комунікаціями, що спрямована на працівників установи, формування корпоративної еквівалентності та тотожності, впровадження й еволюція стандартів корпоративної культури. В деяких організаціях вважається, що корпоративні комунікації та PR всередині організації – тільки тираж корпоративної газети, запровадження вечерінок і корпоративних заходів. Головною базою утворення комунікацій всередині організації є комунікативна функція керівництва, що направлена на відтворення стратегій й тактики закладу, збільшення стійкості команди управління до дії отрицательних несприятливих явищ в установі. Для

результативності внутрішньої комунікації необхідна ідеальна система корпоративної комунікації. Аманди Макензі-Браедин в своїх працях виокремлює два основні типи внутрішньокорпоративної комунікації: неформальна та формальна [43, с. 15].

Неформальну структуру асоціюють з неформальними комунікаціями, що сформовуються між певними особами, які займають певні посади. Неформальні стосунки використовують зв'язки, що базуються на соціальних та персональних інтересах співробітників. Дана комунікація формується на основі передачі фактів, ідей, почуттів та роздумів. Її складовими є:

- 1) спонтанні (проходить між двома особами, що спонтано почали спілкування про виробничі питання);
- 2) опортуністичні (відбуваються за можливістю – обговорення проблем закладу під час незапланованої зустрічі працівників);
- 3) призначені (працівники шукають колегу для дискусії);
- 4) заплановані (спілкування в перерві на обід під час прогулянок).

Формальна структура відображає постійні й організаційно вибудовані шляхи комунікації, які втілюють структуру організації (вертикальну та горизонтальну) та відсутній вплив від суб'єктивних факторів. В момент такої корпоративної комунікації застосовуються різні форми передачі інформації – презентації, інструкції, наради, оформлення ділової документації (план, записка, наказ, звіт) [43, с. 16]. Термін «формальні комунікації» поділяється на 2 типи процесів комунікації в організації: неінституалізовані комунікації (втілюються організаційними підрозділами); інституалізовані комунікації (виконуються за сприянням особливих комунікаційних підрозділів) (Рисунок 3.1).



Рисунок 3.1 - Схема типологізації внутрішніх корпоративних комунікацій

Неінституалізовані структури внутрішніх комунікацій показують особливості ієрархії, що склалась всередині організації. Різність компонентів внутрішньої комунікації, що були зображені робітниками, що втілюють певні робочі обов'язки та згідно до яких сприяють до комунікації з колективом – високопосадовці, менеджери середнього рівня, адміністрація закладу, лінійні керівники, допоміжний та виробничий персонал, робітники підрозділів,

профспілки, суспільні об'єднання. Виступають суб'єктами у комунікації всередині організації, комунікаційна діяльність котрих прописана у нормативній документації установи та втілюється емпірично певним чином [43, с. 17].

Інституалізовані засоби надання корпоративних комунікацій всередині організації це:

- 1) цілеспрямовано сформовані комунікаційні філії або посади спеціалістів інформаційного та комунікаційного функціоналу;
- 2) надання консультації агентствами з PR, які здійснюють свою діяльність в сфері внутрішніх комунікацій.

В діяльності кожної організації утворюються зв'язки комунікації й ззовні організації. Зовнішні організаційні комунікації = це дані, що транслює суспільству організація про себе та свій продукт. Зовнішні комунікації це необхідна складова загального плану з маркетингу, а план з комунікації, який ретельно обґрунтовано, окреслює не лише ключового споживача, а ще й прогрес організації та покращення рентабельності.

Головні положення зовнішньої корпоративної комунікації це:

- прихилення нових споживачів.
- розвідка нових ринків для надання освітніх послуг;
- сприйняття суспільства;
- модифікація зовнішньої організаційного спілкування, що складається з прес-релізів, прямого листування, інформаційні бюлетені, фінансові нотатки;
- популяризація інформації, що орієнтується на поширенні інформації про заклад між суспільством, споживачами та зацікавлених осіб.

Технології в наш час трансформували образ зовнішніх комунікацій, для обіймання нових споживачів цінним інструментом став Інтернет. Організації відкривають веб-сайти, для надання знань людям про назріваючі заходи та продукти. Соцмедіа простір, такі як Instagram та блоги, Facebook, слугують

інструментом для отримання цільової аудиторії та матеріально результативним методом просування товарів та послуг [43. с. 18].

Спільні та розбіжності зовнішньої та внутрішньої комунікації:

1) потрібно зважати на те, що працівники перебувають під дією обох комунікацій одразу. Спільний розлад, заперечення приводять до погіршення результатів обох комунікацій;

2) робітники, що виступають предметом внутрішніх комунікацій, одразу слугують і суб'єктом зовнішніх комунікацій. Робітник організації це посередник, що надає інформацію суспільству про установу та утворює особисту думку про неї. В ході чергового опитування було досліджено, що будь-який працівник впливає приблизно на 50 осіб. «Споживач, який персонально знайомий з одним із робітників, має ліпше ставлення до цієї організації»;

3) внутрішні комунікації побічно і напряму зачіпають суспільство ззовні. Напряму – у будь-якого робітника є друзі, сусіди, сім'ю. В їх владу дістається частка інформації, що робітник організації отримує. Проте, він може характеризувати, реагувати згідно його оточенню. Напряму – сім'я робітника, члени якої становляться предметом внутрішніх комунікацій (прийняття участі у корпоративах; вітання зі особливою подією, святом) [43, с. 21];

4) комунікації внутрішня і зовнішня базуються на загальній філософії організації (ідеології), якщо її не існує, то можливо вони стануть малоефективними, орієнтовані на відмінні цілі;

5) у внутрішніх комунікаціях значну роль займає управління організації, тому результативні комунікації з робітниками нереально досягти тільки за допомоги PR спеціалістів;

6) внутрішні та зовнішні комунікації впроваджуються загалом при застосуванні однакових методів; але, по-перше – відбуваються в основному масові, а по-другі – міжособистісні або гурткові;

7) комунікації втілюються за двома головними шляхами (вивчення

оточення та дія на усілякі цільові підрозділи), не відхиляючись від єдиного алгоритму функціонування.

Досліди науковців дають інформацію про перелік перешкод, котрі утворюються в ході будівництва результативної мережі внутрішніх комунікацій:

1) відсутність в більшості організацій стандартів внутрішньої комунікації [43, с. 23];

2) деякі організаційні та технологічні труднощі, які є в організаціях (неідеальна інформаційно-технологічна система, особливість певних підрозділів, географічна роздрібненість);

3) пасивність членів організації, що, не вірять управлінню, недовіра до результативності засобів внутрішніх комунікацій та не мають певного інтересу до них;

4) слабка відповідальність у здобутті комунікаційної діяльності менеджменту середньої ланки та лінійної форми, дефіцит у них здібностей раціональної комунікації (нерідко такі керівники не вважають себе провідником комунікації, думаючи, що передача корпоративної комунікації є завданням лише кваліфікованих робітників інформаційно- комунікаційних відділів) [43, с. 22];

5) кволий статус середовища внутрішніх комунікацій між присутніми бізнес-процесами. Адміністрація нерідко нехтують важливістю цієї складової, не тямлячи залежності користі внутрішніх комунікацій із результатами бізнес-процесів. Проте без допомоги з боку менеджерів вищої ланки можливість становлення внутрішніх комунікацій майже відсутня.

Шляхи корпоративних комунікацій:

- організаційне спілкування – форма спілкування працівників у галузі комунікації з суспільством. Формується з спеціалістів в галузі корпоративної реклами, комунікації з суспільством, комунікація з інвесторами, громадських справ.

- маркетингова комунікація – нерідко бізнес скеровує значну долю власного бюджету на маркетингові та корпоративні комунікації, тому що маркетингова комунікація містить продаж, спонсорство, пошту, рекламу.

- управлінське спілкування – цей засіб комунікації формується між управлінням, як аудиторією всередині та ззовні організації. Для отримання ефективного внутрішньої та зовнішньої комунікації управління доручає кваліфікованим робітникам для результативного надання особистих повідомлень. Діяльність таких спеціалісти нерідко складається у корпоративній та маркетинговій комунікації;

Ці три шляхи взаємодіють разом для отримання результативної ділової комунікації. Значна кількість організацій винаходять план ділової комунікації, задля отримання ефективної комунікації їх організації із заінтересованими особами [16, с. 18].

Головні засади, що виконують ефективно працюючі організації у стосунках із власними робітниками:

- 1) конкретно складені та зрозумілі методи надання пільг, службового підвищення, оплати праці;
- 2) результативні системи консультацій із робітниками стосовно умов праці;
- 3) прояв визнання до права робітників фігурувати у функціонуванні профспілки;
- 4) принципи оплати праці, найму та просування в кар'єрі без певного обмеження;
- 5) відповідне виконання трудового права;
- 6) надання потрібних норм гігієни та охорони праці.

Загалом відділ комунікацій в організації несе відповідальність за велику кількість заходів комунікації. Для розмежовування діяльності було здійснено гуртування виконуваних ролей в організації:

1. Комунікація із споживачами та маркетингом – основна частина організацій все ще диференціюють власні підрозділи спілкування та

маркетингу, за минулі роки їх кордон становиться прозоріший. Стратегії корпоративної комунікації діють здебільшого на стратегію маркетингу, та навпаки, що зміцнює взаємодії та функціональність між двома функціями. Певні маркетингові дані та загальні повідомлення зв'язку, такі як:

- Соцмедіа стратегія;
- веб-сайт;
- бюлетені з організаційною інформацією;
- флаєри;
- брошури;
- рекламні електронні листи.

2. ЗМІ та комунікація з суспільством – котрі відносяться до методу зв'язку організації чи компанії із широкою аудиторією, залучаючи інструменти масової інформації, використовуючи:

- виготовлення товарів та інтерв'ю;
- проводячи прес-конференції;
- вироблення засобів (флаєрів, банерів тощо) на дані заходи:

— створення та поширення для засобів масової інформації прес-релізи, щоб одержати висвітлення;

— перевірка новин стосовно згадування про компанію, її товару та основних робітників, заінтересовані особі та члени управління; формування плану вирішення негативного висвітлення у ЗМІ чи неправдивої інформації [16, с. 20].

3. Потрібні вміння для спеціалістів корпоративних комунікацій. Щоб втілити кар'єру в сфері корпоративного зв'язку необхідний особливий набір здібностей, незалежно від галузі.

4. Кризові комунікації, що відносяться до певних повідомлень, що організація (чи окрема особа) проектує до кризи або неочікуваної події, що має можливість нашкодити їх авторитету або діяльності. У цьому випадку відповідальність підрозділу зв'язку полягає у формуванні плану її вирішення

(здебільшого із залученням фахівців ззовні), що має змогу містити:

- проведення брифінгів та інтерв'ю для членів організації та підняття актуального питання;
- консультація членів організації стосовно того, що саме і якою манерою спілкуватись, розмовляючи із представниками засобів масової інформації; за потреби розмовляйте з юристами, політиками, аварійними службами та державними регуляторами [16, с. 21].

Певний портфель особливих вмінь налічує:

1) технічні вміння. Формування особистих технічних вмінь може сприяти та зберегти конкурентоздатність у сучасності;

2) вивчення та критичне мислення. Враховуючи сформовану в організації особисту роль та методів спілкування, що супроводжуються значними часовими затратами на знаходження ресурсів, надається змістовна інформація особи. Навики до здійснення дослідження, критичного оцінювання особистих ресурсів;

3) комунікація з інформацією. Організації отримують значну кількість інформації, ніж коли-небудь в історії, що є крайнє потрібним для інформування необхідних стратегічних висновків. Послідовно поширення інформації працівники різних дисциплін розуміють, що їх обов'язок у покращенні взаємодії з отриманою інформацією [16, с. 22]. Нинішні спеціалісти в сфері комунікацій зобов'язані володіти навиком до інтерпретування інформації з різноманітних джерел, комунікувати та використовувати інформацію для надання впевненої історії;

4) вміння оратору та презентації, що набрали важливість в сучасності. Ораторство посідає місце серед п'яти найважливіших вмінь, що привертає увагу в організації, коли надають посаду робітнику. Спеціалісти у сфері комунікацій постійно взаємодіють із громадою та ЗМІ, до того ж і з колегами та внутрішніми заінтересованими особами. Вміння точно та рішуче презентувати власні ідеї та інформацію, персонально або із залученням технологій (семінар, відео), очікується у чималій кількості обов'язків;

5) вміння до письма. Представник підрозділу зв'язку може проводити багато часу за написанням дублікатів у відмінних одне від одного форматах – замітки, електронний лист, ведіння блогу, написання статті, до копіювання постів соціальної мережі, друкованого забезпечення, інтернет-сайтів.

Чинники, що діють на корпоративні комунікації

Специфіка політики в державі, в якій створена і існує організація або заклад. Демократичну властивість комунікації в організації мають у демократичній громаді, які направлені у всі напрямки діяльності. В авторитарних країнах, в яких важність людини мізерна, зв'язок з внутрішнім суспільством зазвичай малорозвинені і функціонують «зверху вниз». На ухвалення рішень управління не має необхідності у зворотному зв'язку. Організація постійно зображує комунікацію, що функціонує в громадськості. Непрояв публічності в суспільстві спонукає до утворення цієї властивості і в організації [16, с. 23].

Специфіка механізму комунікації політичної влади та організації, що утворюють самотність і суверенність керівництва організації у вирішенні суттєвих питань керування та виробництва. Політика країни в організаціях трансформується в політику адміністрації. Наслідком чого стануть ті ж прояви, які описано вище.

Сила і розмір організацій. На малих організаціях, де кожен знає кожного, неформальні зв'язки мають перевагу. Через відсутності необхідності у формуванні великих підрозділів з реклами. На великих організаціях відповідно формальні зв'язки. В них знаходиться незвичайний характер і складна архітектура відділів комунікації.

Технологічні та структурні відмінності організації виробничої діяльності. В організаціях з конкретною структурою, де робітники розміщені доволі компактно, процес комунікації зазвичай виконується із сполученням зв'язків, що не опосередковані технічно.

У певних віртуальних організаціях, де працівники, у яких є вихід в Інтернет, мають змогу працювати на різних кінцях світу, спливають особисті

проблеми, на улагодження яких використовують особливі інструменти комунікації.

Соціальна складова робітників вимагає брати до уваги психологічні та різну специфіку певного соціального сегменту в момент впровадження комунікації (безліч етнічно-професійних гуртів, жінки, юнаки, тощо).

Специфіка корпоративної філософії. Вона орієнтує мету та план функціонування організації, яка вимагає використання особливих інструментів комунікації.

Культурні звичаї держави. Від них залежать не тільки засоби та методи внутрішніх комунікацій, а ще їх складова та порядок виконання [16, с. 25].

Найбільш значущі засади формування корпоративних комунікацій

— Витримка чіткості та достовірності у корпоративних комунікаціях.

— Часова перевага комунікацій які відбуваються всередині організації над зовнішніми. Дослідники підкреслюють, що проблемніше, коли робітники довідуються про невітні новини не прямо з уст власної адміністрації, а з інформації громадського ЗМІ. Робітники результативних організацій отримують інформацію в повному обсязі без дезінформації до того часу, як дані дійшли до відома представників ЗМІ. Внаслідок кращого інформування, ніж в інших організаціях, працівник такої компанії буде гордитися фактом роботи в ній.

— Відсутність пільг для певних гуртів робітників, їх рівності та свободи спілкування з управлінням.

— Надання волі у виразі особистої думки, здебільшого критичної, робітникам кожної ланки організації.

Спеціалісти наголошують, що всі дані, які присуджено для комунікації всередині організації, мають бути точними та оформлені популярно пояснюючи. За їх гадкою, найскладніша група працівників це контактна. Кожного дня в організації працюють робітники, вони гарно розуміють кожні проблеми всередині організації, звичаї, історію закладу, функціонують в

межах корпоративної культури, обвести навколо пальця їх дуже важко, через це керівництво повинне завжди казати тільки правду [16, с. 26].

Досліди надали інформацію, що для того, щоб робітники вірили керівництву, потрібно виконувати конкретні умови:

1) Прямо та опосередковано притягати робітників до процесу керування методом розкриття їх міркування і точки зору, висування думок стосовно дослідження рекомендованих ними ідей;

2) всебічно піддержувати впевненість до них, сповіщаючи гарні та погані новини;

3) керівники мусять комунікувати з підлеглими більш систематично, надаючи інформацію робітникам перед тим, як її дізнаються інші.

Ці умови мусить притримуватись і робітники PR-агентства, що працюють над корпоративними комунікаціями. Виконання безперервного спостереження за поведінням робітників, щоб розкривати проблеми всередині організації та сприяли до їх вирішення.

Задоволення безперервних комунікацій із працівниками. Разові розмови з робітниками мають слабкий ефект. Це не надає гарантії формування довіри у відносинах та не попереджує до появи негативних чуток. Здійснення обіцянок і щирість у стосунках спонукають до утворення спільної довіри та сприяють до завершення кризових випадків із малими втратами.

Персоніфікація корпоративних комунікацій. Дослідники підкреслюють, що кожен робітник вимагає індивідуальної уваги до них збоку керівництва. Певні організації для забезпечення такої вимоги застосовують бейджі (картка, яка містить інформацію про певних осіб, носяться на грудях) [16, с. 27].

Корпоративні комунікації сприяють КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» Запорізької обласної ради вистроїти довговічні стосунки із власною цільовою клієнтурою, гарантувати стійке місце на ринку, створити позитивний авторитет та імідж, та отримати додатковий прибуток та вартість діяльності. Комунікації допомагають закладу розвиватись.

3.2 Рекомендації щодо вдосконалення корпоративної культури у сучасному закладі позашкільної освіти

На жаль, деякі керівники закладів освіти не повністю розуміють те, що КК виступає важливим фактором успішності у формуванні процесу освіти в закладі. Об'єднаний спільною метою колектив хутчіше та результативніше виконає поставлені перед ним задачі, аніж розрізнений група робітників, в котрих відсутня нагода одержати підтримку і сприяння один від одного. КК має сильну здібність до надання на колектив позитивного впливу, що за правильного використання сприятиме отриманню великих моральних і матеріальних благ [27].

КК, яка сформувалася в закладі уявляє собою систему цінностей, моральних принципів, норм, зразків поведінки, правила комунікації одне з одним. Усталена КК проявляється у відносинах та матеріальних речах, яка впливає на всі форми діяльності організації та розвиває почуття відношення до неї.

Якщо організація планує стати результативною, вона необхідна володіти розвиненою системою цінностей, що охарактеризує специфіку діяльності закладу, його призначення. Під час утворення системи цінностей необхідно враховувати виробничі та значимі в житті робітників загалом питання. У колективі обов'язково необхідно виготовити образ системи цінностей та обговорити його положення в колективі (за складом, за формою). Виокремлені цінності мають розділятися більшістю робітників організації, вони мають відчувати свою причетність до будування застав корпоративної культури в закладі [41, с. 234].

Система цінностей, що буде позначеною та прийнятою, має бути втілена в життя організації, повинна відстежуватись у всіх заходах стосовно модифікації корпоративної культури. Необхідним кроком вважається знайомство із системою корпоративних цінностей під час затвердження на роботу, в момент проведення лекцій, курсів, навчальних семінарів та інше.

Місія закладу освіти акцентує увагу на основну покликання організації, суть її діяльності. Місія приймає участь у формуванні колективної свідомості, визначає нормативно-правові принципи взаємодії організації у зовнішньому та внутрішньому оточенні, виділяє її соціальне завдання, вказує мету та головні завдання, базові цінності, робочі положення, стратегію прогресу. Для формування місії мають брати участь самі досвідчені та грамотні робітники, котрі мають розуміння основи стилю, володіють стислим та вправним формуванням думки, та спеціалістів-філологів [11, с. 39].

У кожного закладу є своя історія створення, становлення та святкування основних дат. Колективи зі сформованою міцною корпоративною культурою ознайомлені з історією та поважають її, передають звичаї нащадкам, цінують ветеранів. З метою покращення корпоративної культури необхідно користуватись історичних випадків та прикладів, що насаджують та закріплюють характерні саме даному закладу цінності та норми поведінки.

Сенс звичаїв і обрядів полягає в згуртуванні людей, в долученні до трудового колективу, професії, громади в цілому. Через обряди і звичаї заклад відображає власні цінності. Це проявляється в святкуванні певних подій та допомагає не порушувати сталість колективу, установлених норм і правил. В момент святкування здійснюється передача культурних звичаїв від покоління до покоління, що надає змогу робітникам ідентифікувати себе ототожнюючи з колективом [11, с. 49].

На думку дослідників, що задаються питанням модернізації корпоративної культури, про високий її рівень можна казати у випадку, під час якої здійснюються конкретні умови роботи працівників: робітники в цілому задоволені працею, умовами роботи, стосунками в колективі та інше. Керівниками закладу мають постійно модернізувати умови праці, приділяти пильну увагу до конкретних обставин процесу діяльності колективу, впроваджувати ті чи інші цінності, робочі положення.

Шкода, але більшість управлінців недооцінюють особливість і сенс загальних комплексів оргкультури (положення, стратегії, цінностей, мета,

місія), визнаючи, що досить тільки час від часу проводити корпоративні події і організувати видиму агітацію, не беручи до уваги, що вони мають «діяти» з конкретною ідеологією [22]. Мудрий керівник завжди намагається досягти глибинного рівня корпоративної культури в закладі, проте доступніший та легший поверхневий рівень.

Рекомендації задля поліпшення становища корпоративної культури:

1) необхідність корпоративної культури закладу у відтворенні на вид ззовні прилеглих територій, приміщень, будівель та їх стані; авторитетний заклад хоче продемонструвати «своє обличчя» шляхом дизайну приймальних, вестибюлів, фасадів, інших приміщень, що відвідують гості, споживачі, партнери; необхідно, щоб всі працівники могли сприйняти ефект від корпоративної естетики;

2) зовнішність працівників (виконання вимог до робітників в конкретному дрес-кодi, що інколи закріплюється в робочій документації; впровадження правила одягати, корпоративний одяг або деякі його частини (краватки, шарфики);

3) виявлення корпоративної культури через наочну агітацію (у випадку коли в організації на офіційному рівні викладені цінності, положення місія, стратегія, правильним рішенням буде розташувати в доступному місці, зосереджено використовуючи наочну агітацію створювати відповідні норми та установи поведження;

4) винятковий стиль установи може означатись в присутності особистого логотипу, гімну, емблеми, символіки (складові стилю організації доречно застосовувати для дизайну приміщень, споруд, документів – борди, плакати, стенди, значках, прапори, сувеніри, привітальних листівках, листи подяки);

5) впровадити обов'язковим носіння бейджів працівникам, тим паче тим, що комунікують із клієнтами, на яких записано його прізвище, ім'я та по батькові;

б) реальне поведження робітників, що проектує відношення до праці, і

вертикально-горизонтальні стосунки в колективі, положення комунікації з клієнтами, персональні життєві аспекти та норми;

7) започаткувати нову посаду – фахівця з корпоративної культури;

8) для створення стандартів поведіння, необхідно сформувавши документ, який розміщує в стислій і зрозумілій формі загальні вимоги до робітника закладу враховуючи особливість їх діяльності («Правила корпоративного поведіння» або «Кодекс корпоративної етики»), найбільш логічно втілювати їх під час затвердження керівних рішень (спонукати до очікуваного поведіння і відноситись дзеркально до неочікуваного).

Висновком впровадження висунутих заходів стане поліпшення рівня організаційної культури, підвищення вдовolenня і схильність представників робочого колективу, буде низька текучість кадрів, збільшиться ефективність праці, зросте продуктивність функціонування закладу [32].

Для поліпшення корпоративної культури в КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» Запорізької обласної ради необхідно здійснити тренінг з механізмів утворення і будування організаційної культури під час реформи позашкільної освіти. Корпоративний дух, колективність і спільна підтримка – є основою результативної діяльності та ефективного виконання встановленої мети. Керуючись стандартами створення результативного колективу з Європи, запорукою чого є КК, особливим є можливість згуртовано вирішити важкі питання діяльності, формувати та спільно здійснити керівні рішення. Даними ідеями в наш час орієнтується діяльність адміністрації закладу позашкільної освіти, акумулюючи силу й потенціал робітників.

Внаслідок чого, КК слугує важливою складовою результативної діяльності всіх організацій. Із бажанням формування ефективної корпоративної культури, що функціонувала б для формування конкурентоздатного іміджу організації, привертала можливих споживачів і висококваліфікованих робітників, була постійним механізмом стимулювання кожного працівника, потрібно займатися її будуванням цілеспрямовано, враховуючи специфіку галузі закладу.

Кодекс корпоративної культури – внутрішньоорганізаційний документ, який орієнтований на сприяння та формування корпоративної культури, організаційних положень і цінностей, норм поведження робітників, чим вони повинні направлятися при виконанні власних робочих обов'язків. Документ повинен втілюватись в щоденну діяльність закладу та допомагати його розвитку (Додаток Е). В рамках розвитку корпоративної культури керівництвом ЗПО має бути розроблений корпоративний кодекс етики. В сучасності майже в кожному закладі освіти є свої кодекси корпоративної етики. Вимоги та методологічна база побудови кодексів відсутні, тому кожен заклад освіти створює його в довільній формі. Етичний кодекс - це сукупність норм та правил поведження, що виконуються керівники та підлеглі. Із залученням кодексу формуються конкретні стандарти поведження, єдина модель стосунків та функціонування колективу. Кодекс корпоративної етики ЗПО – це документ, що забезпечує підтримку його соціального клімату. Він описує в собі норми морального поведження, так і загальні правила діяльності, це своєрідний кодекс честі, що визнається всіма членами колективу. В рамках розвитку корпоративної культури КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР необхідно розробити норми і правила не тільки для персоналу, але і для вихованців.

Суттєва роль в утворенні та єдності робітників стоїть за стилем керування. Управлінець в особистому щоденному функціонуванні мусить зважати на те, що його робітники володіють відмінністю в характерах, соціально-ментальні характеристики, різний рівень кваліфікації. Це потребує від керівника аналізу характеру в робітників, здатність обирати методи впливу на особу відповідно до соціальних показників, особливості діяльності, риси характеру. Небагато спеціалістів можуть стати відмінним керівником.

Пропозиції керівництву закладу позашкільної освіти щодо модернізації корпоративної культури в закладі:

- 1) здійснювати стабільну діагностику організаційної культури, її компонентів, до того ж її відповідність до потреб працівників;
- 2) поліпшити систему надання інформації робітникам та можливих

клієнтів послуг освіти;

3) започаткувати нову посаду – фахівця з корпоративної культури;

4) зберігати на позитивному рівні соціально-ментальне середовище персоналу.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

В ході дослідження отриманих даних поняття КК може бути трактовано як багатогранна система процесів та обставин духовної, ментальної та матеріальної діяльності конкретної організації, як і в досліджуваному закладі позашкільної освіти. Працівники можуть розділяти або ігнорувати таку думку. Вона складається з комплексу принципів, норм поведження, моральних засад, що мають змогу існувати у вербальній формі або закріплюватись в конкретних документах організації.

В результаті дослідження поняття корпоративної культури, вона:

- займає основне місце в діяльності будь-якої організації;
- задає стиль поведження кожному працівнику;
- задає стиль поведження;
- не вимагає мотивування і контролювання;
- виступає критерієм оцінки для організації якості її оточення;
- виконує особливі функції: ціннісну, інформаційну, стимулюючу, виховну, інтегративну, стабілізуючу, селективну, інноваційну, захисну, іміджеву, комунікативну, адаптивну, економічну, функцію орієнтації на споживача.

Внаслідок цього кожному організаційному підрозділу необхідно створювати та сприяти такій корпоративній культурі, яка сформує результативну та плідну діяльність.

У зв'язку з поставленою метою дипломної роботи ми досліджували формування корпоративної культури в сучасному закладі позашкільної освіти на прикладі комунального закладу «Запорізький обласний центр науково-технічної творчості учнівської молоді «Грані» Запорізької обласної ради. Дослідження виявило, що КК КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР є явищем з великою кількістю рівнів і відповідає особистісно-орієнтованій культурі.

Засіб для надання інформативної відвертості та публічності установи, доказ дотримання стандарту корпоративного поведіння на високому рівні – формування корпоративного кодексу. Він надає змогу до поліпшення іміджу установи на світовому рівні. Порядок норм та правил в організаційному кодексі відбувається з метою утворення стабільного психологічного та соціального середовища, яке спонукає до покращення продуктивності праці робітників та продуктивності організації в цілому. Внутрішній документ, який орієнтований на виховання та підтримку організаційної культури, правил поведіння робітників, якими, в свою чергу, персонал повинен керуватись реалізуючи поставлені службові завдання, організаційні цінності та засади – називається, кодекс організаційної культури. Загальні положення корпоративного кодексу повинні здійснюватися у щоденній діяльності установи та спонукати до її прогресу. Керівництву закладу було запропоновано модель проекту корпоративного кодексу КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР.

Внаслідок дослідження психологічного та соціального середовища в колективі було здійснене опитування педагогів. В заході взяли участь основні робітники, без сумісників, що сягає 52% складу робітників організації. Загалом опитані педагоги ЗПО мають думку, що в закладі сформовані сприяючі умови для свободи слова у питаннях діяльності колективу або поведіння певного працівника. Сприйняття стосовно достатнього володіння інформацією осіб в колективі про стан діяльності та задачі у КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР, результат розподілення сформувався таким чином: 65% рецензентів дотримуються думки, що вони мають довільну кількість інформації, 15% рецензентів вважають зворотнє, 20 % не були спроможні дати відповідь. Опитування має результати, що засвідчують задоволеність колективу відносинами між її членами. Оптимальність пропорції індивідуальних та групових інтересів впливають на товариські та робочі відносини. Колективне професійне функціонування утворює цілісність професійних інтересів, що в будь-якому разі мають деяку несхожість. За

результатами опитування можна сказати, що працівники бачать потенціал вдосконалення установи за координацією цілей та діяльності колективу, що матиме вищу злагодженість. Внаслідок цього, для ЗПО поліпшення рівня заохочення працівників установи є важливим для формування мети діяльності закладу.

Функціонування організації та її розвиток – важко складена система, потенціал діяльності, результативність діяльності та виживання в галузі скрізь конкурентів в прямій залежності не лише від виразної організаційної побудови, стратегії, належних систем керування та робітників з високою кваліфікацією. Гарантування успіху для кожної організації супроводжується міцною корпоративною культурою, індивідуальним стилем, який стимулює збереження та отримання перспективних позицій у нинішньому світі та на ринку послуг освіти.

КК присутня в установі у будь якому випадку, чи впроваджує її хто-небудь, чи ні. Проте щоб КК мала результат, функціонувала для формування іміджу спроможного конкурента, привертала потенційних клієнтів та робітників високої кваліфікації, була постійним стимулюючим механізмом всіх працівників – над її сформуванням потрібно працювати плавно і зосереджено, прораховуючи кожну специфіку в діяльності.

Необхідно підкреслити, що зараз утворюється нова культура керування, що ґрунтується на системі цінностей організації, стандартів фахової етики та загальній моралі. Система цінностей організації надає можливість задоволення робітників необхідним мотиваційним середовищем для безперервного бажання досягти якісного надання освітніх послуг. Через зацікавленість до корпоративної культури можливо надати необхідну якість праці та отримати признання у потенціальних клієнтів освітніх послуг.

КК нинішнього закладу позашкільної освіти розвинута, якщо допускає з'єднання робітників, управління, вихованців та їх батьків на засадах єдиної ціннісної системи, яка надає змогу покращити швидкість реагування ЗПО на вдосконалення галузі освіти, зменшити рівень суперечностей різного формату,

встановити загальний шлях розвитку у довгостроковому плані. Тільки ефективне утворення вірної моделі корпоративного керування та сконцентрований догляд й ефективність результатів є критерієм успішної діяльності закладу освіти загалом. Тобто, керівництву необхідно звернути свою увагу на сприяння до необхідної корпоративної культури, що матиме змогу сприяти вироблену стратегію росту закладу.

У наш час інформація та іміджтехнології набувають значення основної рушійної сили продуктивності, основою утворення інтелекту та розвитку культури соціуму ментального та матеріального плану. КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР, здійснюючи значиме суспільне доручення згідно з економічними та соціально-політичними трансформаціями, функціонує в ролі важливого аспекту виховання та формування вітчизняних сил продуктивності ґрунтуючись позитивним іміджом та утвореної корпоративної культури закладу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушків Б. М. Корпоративне управління: навч. посіб. Київ: Кондор, 2015. 527 с.
2. Аніщенко В. О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 3. 7 с.
3. Альошина І.В. Корпоративний імідж: стратегічний аспект/ І.В. Алешина // Маркетинг. – 1998. – № 1. – С. 44-50.
4. Балабанова Л. Б. Управління персоналом: підручник. Київ. ЦУЛ. 2018. С. 41–46.
5. Бала О. І. Економічне оцінювання та розвиток корпоративної культури машинобудівних підприємств. Автореф. дис. канд. економічних наук. Нац. ун-т «Львів. Політехніка». Львів, 2009. 20 с.
6. Бала О. І. Формування принципів корпоративної культури. Методологія та практика менеджменту на порозі ХХІ століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти: зб. тез доп. ІІІ міжнародн. наук.-практ. конф. Полтава: ПУСКУ, 2006. 96 с.
7. Будкіна О. Щодо питання формування корпоративної культури. Державний інформаційний бюлетень про приватизацію. 2012. № 8. С. 8–9. URL: http://www.spfu.gov.ua/userfiles/pdf/journal_8_01082012_1_40.pdf.
8. Ворожбит В. В. Система цінностей у корпоративній культурі як засіб підтримки економічної безпеки підприємства. Економіка розвитку. 2018. № 1. С. 127–131.
9. Гавкалова Н. Л. Організаційна та корпоративна культура: визначення та особливості. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 19. С. 4–6.
10. Гнезділова К. М. Корпоративна культура викладача вищої школи: навч.-метод. посіб. Черкаси: ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2013. 124 с.
11. Григор'єва М. І. Особливості адаптації корпоративної культури на

представництвах іноземних підприємств в Україні. Економіка та держава. 2014. № 5. С. 35–39.

12. Давиденко Н. М. Етика бізнесу як основний елемент корпоративної культури в АПК. Формування ринкових відносин в Україні. 2011. №3. С. 13–14.

13. Довбня С.Б., Ігнашкіна Т.Б., Гончарук О.В. Економічна діагностика. Частина 2: Навч. посібник. – Дніпропетровськ: НМетАУ, 2012. - 24 с. URL: <https://studfile.net/preview/5226265/page:24/>

14. Доровський О. Ф., Іванісов О. В. Організація праці менеджменту: навч. посіб. Харків: ХНЕУ, 2013. 291 с.

15. Дороніна М. С., Тютлікова В. В. Управління організаційною поведінкою: монографія. Харків: ХНЕУ, 2011. 200 с.

16. Дяченко Т.О. Організаційна культура та корпоративний імідж підприємства: навч. посіб. Київ: Освіта. Україна, 2011. С. 18–27.

17. Єгоров І. Ю., Красовська О. В. Корпоративна культура: навч.-метод. посіб. Київ, 2013. 185 с.

18. Жежер К. Л. Основні підходи та методики діагностики корпоративної культури сучасного підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2015. 11(26). С. 61–64.

19. Задихайло Д.В., Кібенко Г.В., Назарова Г.В. Корпоративне управління: навч. посіб. Харків: Еспада, 2003. С.15–16.

20. Захарчин Г. М. Корпоративна культура: навч. посіб. Львів: Новий світ-2000, 2011. С. 25–51.

21. Захарчин Г. М. Корпоративна культура: навч. посіб. Львів: Новий світ-2000, 2011. С. 130–342.

22. Зеркаль А. В. Перспективи підвищення якості управління персоналом крізь призму корпоративної культури. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 24.

23. Зубенко Л. П., Немцов В. Д. Культура ділового спілкування: навч. посіб. Київ: ЕксОб, 2004. 200 с.

24. Ігнат'єва І. А., Гарафонова О. І. Корпоративне управління: підручник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 600 с.

25. Казмерчук-Палащина Н. Г. Формування корпоративної культури як засіб підвищення ефективності управління підприємством. Інноваційна економіка. 2012. № 7. С. 86–89.

26. Карамушка Л.М. Створення іміджу навчального закладу як важливий напрямок менеджменту освіти/ Л. М. Карамушка// Управління сучасними навчально-виховними закладами в системі освіти: матеріали міжрег. наук.-практ. конф. – Запоріжжя, 1996. – С. 11–15.

27. Коленченко А. Розробляємо корпоративний кодекс. Довідник секретаря та офіс-менеджера. 2015. № 9. 59 с.

28. Колесников Г. Стратегическое управление и организационная культура. Персонал. 2000. № 3. 40 с.

29. Комаровська А. В. Імідж керівника освітнього закладу/ А. В. Комаровська // Управління школою.: – 2011. - №19-21. – С. 94-95.

30. Корпоративна культура. 19 с. URL: <http://194.44.152.155/elib/local/820.pdf>.

31. Кузнецов И. Н. Корпоративная культура: учеб. пособ. Минск: КД «Мисанта», 2006. 304 с.

32. Кулакова В. Механізми формування корпоративної культури. Маркетинг в Україні. 2018. № 4. С. 58-63. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/26819/MU_18_4_5.pdf?sequence=1&isAllowed=y

33. Листаун Т. Управління персоналом. Варшава, 2002. С. 31–34.

34. Лихолат С. М., Гапій І. Б. Етика бізнесу: навч. посіб. Київ: Знання, 2013. 368 с.

35. Ліфінцев Д.С. Комунікаційні важелі формування і розвитку корпоративної культури. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3725>.

36. Мірошніченко Д. А., Зленко А. М., Ісайкіна О. Д. Імідж як складова корпоративної культури сучасного вищого навчального закладу. Київ, 2015. С. 44–47.
37. Монастирський Г. Л. Теорія організації: навч. посіб. Київ: Знання, 2008. 319 с.
38. Мошек Г. Є., Ковальчук М. М., Поканевич Ю. В. Менеджмент: навчальний посібник. 2-ге видання, доп. Київ: Ліра-К, 2016. С. 549–551.
39. Пономаренко В. С., Назарова Г. В., Наумік К. Г. Формування професійних компетентностей в умовах інформаційної економіки: монографія. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 219 с.
40. Румянцев С. А. Українська модель корпоративного управління. Становлення та розвиток. Київ: Знання, 2003. 149 с.
41. Синицька О. І. Корпоративна культура: зарубіжний та вітчизняний досвід. Формування ринкових відносин в Україні. 2015. № 12. С. 229–234.
42. Смоленюк П. С. Корпоративна культура як основа розвитку. Наука й економіка. 2010. № 1 (17). С. 123–128.
43. Тихомирова Є. Корпоративні комунікації: посібник для студентів вищого навчального закладу / Є. Тихомирова, ін. Луцьк: ФОП Захарчук В. М., 2013. С.15–216.
44. Фактори формування та типи корпоративної культури. URL: <https://studfile.net/preview/5152571/page:13/>
45. Ясінська Ю. Р. Корпоративна культура як основа формування іміджу та репутації підприємства. Львів, 2015. 265 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

СТАТУТ

комунального закладу «Запорізький обласний центр науково-технічної творчості учнівської молоді «Грані» Запорізької обласної ради (нова редакція, 2016)

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Комунальний заклад «Запорізький обласний центр науково-технічної творчості учнівської молоді «Грані» Запорізької обласної ради, надалі – Центр, редакція Статуту якого зареєстрована державним реєстратором 04.06.2007 р., номер запису 11031050001019460 та зміни до нього зареєстровані 06.07 2007 р., номер запису 11031050002019460 та 02.04.2013 р., номер запису 11031050006019460 є профільним позашкільним навчальним закладом. Відповідно до рішення Запорізької обласної ради народних депутатів від 17.01.1992 № 5 «Про склад комунальної власності Запорізької обласної Ради народних депутатів» Запорізький обласний Центр науково-технічної творчості учнівської молоді «Грані» з найменуванням «Центр науково-технічної творчості учнівської молоді» включено до складу об'єктів спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст Запорізької області.

Скорочене найменування закладу: КЗ «ЗОЦ НТТУМ «Грані» ЗОР.

1.2. Юридична адреса Центру: 69035, м. Запоріжжя, пр. Маяковського, б.14, тел./факс: 236-10-59, тел.: 233-11-26.

1.3. Центр у своїй діяльності керується Конституцією України, Цивільним кодексом України, законами України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про позашкільну освіту», актами Президента України, Кабінету Міністрів

України, наказами Міністерства освіти і науки України, Положенням про позашкільний навчальний заклад, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 06.05.2001 №433, Положенням про центр, будинок, клуб, науково-технічної творчості учнівської молоді, станцію юних техніків, затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України від 16.04.2003 № 238, іншими нормативними актами України, рішеннями Запорізької обласної ради та цим Статуту, який затверджується Запорізькою обласною радою (надалі - Уповноважений орган).

1.4. Центр є підпорядкованим, підзвітним та підконтрольним Уповноваженому органу, а також підвідомчим Департаменту освіти і науки Запорізької обласної державної адміністрації.

2. МЕТА І ПРЕДМЕТ ДІЯЛЬНОСТІ ЦЕНТРУ

2.1. Центр – профільний позашкільний навчальний заклад, основним напрямом діяльності якого є науково-технічний, що передбачає залучення вихованців (учнів, слухачів) до активної діяльності з набуття техніко-технологічних умінь та навичок, розширення наукового світогляду, підготовку до активної науково-дослідницької роботи та оволодіння практичними вміннями та навичками з технічних видів спорту, організацію змістовного дозвілля.

Центр НТТУМ «Грані» може також залучати вихованців (учнів, слухачів) до здобуття позашкільної освіти з інших напрямів.

2.2. Головними завданнями Центру є:

2.2.1. реалізація державної політики у сфері позашкільної освіти;

2.2.2. формування у дітей та юнацтва національної самосвідомості, активної громадянської позиції, прагнення до здорового способу життя;

2.2.3. виявлення, розвиток і підтримка юних талантів обдарувань, стимулювання творчого самовдосконалення дітей та юнацтва, розвиток науково-технічної та дослідно-експериментальної діяльності вихованців (учнів, слухачів);

2.2.4. професійна орієнтація та допрофесійна підготовка учнів на професії, які пов'язані з наукою, технікою, інжинірингом (STEM-освіта);

2.2.5. надання навчальним закладам системи загальної середньої освіти методичної допомоги з питань упровадження нових форм і методів навчання і виховання у навчально-виховний процес;

2.2.6. створення умов для гармонійного розвитку особистості, задоволення потреб дітей та підлітків у позашкільній освіті, організації їх оздоровлення, дозвілля і відпочинку;

2.2.7. задоволення потреб учнівської молоді у професійному самовизначенні відповідно до їх інтересів і здібностей;

2.2.8. просвітницька діяльність.

2.3. Мова навчання і виховання у Центрі визначається Конституцією України та Законом України «Про мови».

3. ЮРИДИЧНИЙ СТАТУС ЦЕНТРУ

3.1. Центр є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банків, реєстраційні рахунки в органах Державного казначейства України, печатку зі своїм найменуванням та ідентифікаційним кодом, штамп і фірмові бланки. Права й обов'язки юридичної особи Центр набуває з дня його державної реєстрації.

3.2. Участь Центру в асоціаціях та інших об'єднаннях здійснюється на добровільних засадах, якщо це не суперечить чинному законодавству України, за погодженням з Уповноваженим органом.

3.3. Центр несе відповідальність за наслідки своєї діяльності в межах належних йому грошових коштів, відповідно до чинного законодавства України.

3.5. Центр несе відповідальність за дотримання вимог чинного законодавства України при користуванні земельною ділянкою.

3.6. Центр має право укладати угоди, набувати майнові та особисті немайнові права, бути позивачем і відповідачем у судових інстанціях.

4. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ ЦЕНТРУ

4.1. Організація позашкільної освіти в Центрі

4.1.1 Центр проводить навчально-виховну, інформаційно-методичну, організаційно-масову та навчально-тренувальну роботу.

4.1.2. Структурними підрозділами Центру можуть бути відділи, кабінети, лабораторії, постійно діючі та тимчасові виставки, оздоровчі та профільні табори, спортивно-туристські бази, бібліотеки, спеціалізовані та творчі майстерні, цехи, бокси, басейни, стадіони, полігони, майданчики початкового водіння автомобілем, автодроми, кордодроми, картодроми, корти, гаражі та інші підрозділи.

4.1.3. Центр працює за річним планом роботи, затвердженим директором і погодженим Департаментом освіти та науки Запорізької обласної державної адміністрації.

4.1.4. Навчально-виховний процес у Центрі здійснюється за типовими навчальними планами і програмами, що затверджуються центральними органами виконавчої влади, а також за навчальними планами і програмами, затвердженими Департаментом освіти і науки Запорізької облдержадміністрації.

Експериментальні навчальні плани складаються Центром з урахуванням типових навчальних планів. Запровадження експериментальних навчальних планів, освітніх програм, педагогічних інновацій і технологій здійснюється в установленому порядку.

Навчальні програми можуть бути однопрофільними, комплексними і такими, що передбачають індивідуальне навчання вихованців (учнів, слухачів) у гуртках, групах або інших творчих об'єднаннях. Залежно від програм, рівня гуртка, групи або іншого творчого об'єднання навчання проводиться від одного місяця до кількох років.

Індивідуальне навчання у Центрі організовується відповідно до порядку, затвердженого Міністерством освіти і науки України.

4.1.5. Середня наповнюваність гуртків, груп та інших творчих об'єднань у Центрі становить, як правило, 10-15 вихованців (учнів, слухачів).

Наповнюваність груп встановлюється директором Центру залежно від їх профілю, навчальних планів і програм та можливостей організації навчально-виховного і тренувального процесів, рівня майстерності вихованців (учнів, слухачів) і становить не більше як 25 вихованців (учнів, слухачів).

4.1.6. Приймання вихованців (учнів, слухачів) до Центру може здійснюватися протягом навчального року (в міру закінчення комплектування гуртків, груп та інших творчих об'єднань) за їх бажанням і за згодою батьків або осіб, які їх замінюють, як на безконкурсній основі, так і за конкурсом, умови якого розробляються Центром.

Для зарахування вихованців (учнів, слухачів) до окремих спортивно-технічних об'єднань (юних картингістів, юних автомобілістів тощо) потрібна довідка медичного закладу про відсутність у них протипоказань для занять у даному об'єднанні.

До Центру зараховуються вихованці (учні, слухачі) віком від 4 до 18 років. Продовжувати свої навчання можуть вихованці і старшого віку. Також до участі у заняттях у якості наставників можуть залучатися на громадських засадах батьки вихованців (учнів, слухачів) та інші громадяни за умови дотримання ними правил техніки безпеки та внутрішнього розпорядку Центру.

Центр уживає заходів до залучення вихованців (учнів, слухачів), які потребують соціальної допомоги та соціальної реабілітації. Наповнюваність груп дітей-інвалідів встановлюється у половинному розмірі від звичайної.

4.1.7. Навчально-виховний процес у Центрі здійснюється диференційовано (відповідно до віку, індивідуальних можливостей, інтересів, нахилів, здібностей, стану здоров'я вихованців (учнів, слухачів) з використанням різних організаційних форм роботи: заняття, гурткова робота, клубна робота, урок, лекція, індивідуальні заняття, конференція, семінар, курси, читання, вікторина, змагання, зльоти, олімпіади, конкурси, огляди,

виставки, експедиції, навчально-тренувальні та оздоровчі збори, походи, екскурсії, практична робота в лабораторіях, майстернях та інших форм.

Центр може залучати до участі в організаційно-масових заходах позашкільні, загальноосвітні, професійно-технічні, вищі навчальні заклади, інші заклади та організації.

4.1.8. Навчальний рік у Центрі починається 1 вересня. Тривалість навчального року встановлюється Міністерством освіти і науки України або іншим центральним органом виконавчої влади, до сфери управління якого належить заклад, за погодженням з МОН.

Комплектування гуртків, груп та інших творчих об'єднань здійснюється у період з 1 до 15 вересня, який вважається робочим часом керівника гуртка, групи або іншого творчого об'єднання Центру.

4.1.9. Режим щоденної роботи встановлює директор Центру з урахуванням рекомендацій Департаментом освіти і науки Запорізької обласної державної адміністрації, а також правил внутрішнього трудового розпорядку та колективного договору працівників Центру між адміністрацією та профспілковим комітетом.

У канікулярні, святкові та неробочі дні Центр працює за окремим планом, затвердженим директором Центру.

У період канікул Центр організовує поза розкладом різноманітну масову роботу з вихованцями (учнями, слухачами), надаючи їм усі наявні можливості для повноцінного оздоровлення, дозвілля і відпочинку на спортивно-оздоровчих базах, у таборах, оздоровчо-екскурсійних поїздках, експедиціях, конкурсах, змаганнях, навчально-тренувальних зборах тощо.

4.1.10. Тривалість одного заняття у Центрі визначається навчальними планами і програмами з урахуванням психофізіологічного розвитку, допустимого навантаження для різних вікових категорій і становить для вихованців (учнів, слухачів):

віком від 4 до 6 років — 30 хвилин;

віком від 6 до 7 років — 35 хвилин;

старшого віку — 45 хвилин.

Короткі перерви між заняттями (уроками) є робочим часом керівника гуртка, групи або іншого творчого об'єднання і визначаються режимом щоденної роботи закладу.

Початок і закінчення занять, заходів визначаються директором Центру відповідно до режиму роботи закладу та правил внутрішнього трудового розпорядку з урахуванням допустимого навантаження вихованців (учнів, слухачів).

4.1.11. Гуртки, групи та інші творчі об'єднання Центру класифікуються за трьома рівнями:

1-й — початковий. Це творчі об'єднання, діяльність яких спрямована на загальний розвиток вихованців (учнів, слухачів), виявлення їх здібностей та обдарувань, прищеплення інтересу до певних видів і напрямів науково-технічної діяльності;

2-й — основний. Це творчі об'єднання, які розвивають стійкі інтереси вихованців (учнів, слухачів), дають знання, практичні вміння і навички, задовольняють потреби у професійній орієнтації;

3-й — вищий. Це творчі об'єднання за інтересами для здібних і обдарованих учнів, які проводять творчу, дослідницьку, пошукову та експериментальну роботу, кандидатів, дійсних членів Малої академії наук України, юних спортсменів-розрядників. До вищого рівня також відносяться гуртки, об'єднання, студії, яким присвоєно в установленому порядку згідно з чинним законодавством звання зразкових та народних.

Відповідно до рівня класифікації визначаються мета і перспективи діяльності творчого об'єднання, його чисельний склад, обирається програма.

4.1.12. У Центрі можуть діяти гуртки, групи та інші творчі об'єднання за всіма видами дослідницько-експериментальної роботи, науково-технічної творчості та технічних видів спорту, можуть організовуватись гуртки, групи та інші творчі об'єднання з підготовки юних інструкторів, юних суддів зі спортивно-технічних видів спорту тощо.

У Центрі функціонує фізико-математичне та інженерно-технічне відділення обласної Малої академії наук України.

У Центрі за бажанням учнів можуть створюватися та функціонувати дитячо-юнацькі громадські об'єднання, організації та клуби за інтересами, діяльність яких відповідає профілю Центру та чинному законодавству.

4.1.13. У Центрі створені і працюють відділи організаційно-методичної та кадрової роботи, організаційно-масової роботи та профільні відділи:

- відділ початкового моделювання;
- відділ спортивно-технічного моделювання;
- виробничо-технічний відділ;
- науково-технічний відділ;
- відділ Малої академії наук.

При необхідності в межах затверджених видатків на оплату праці відповідно до встановлених нормативів в Центрі можуть створюватися відділи за іншими напрямками діяльності.

4.1.14. Центр може організовувати роботу своїх гуртків, груп та інших творчих об'єднань (філій) у приміщеннях загальноосвітніх, позашкільних, професійно-технічних, вищих навчальних закладів, навчально-виробничих комбінатів, підприємств, організацій, наукових установ, на базі спортивних будівель і стадіонів, відповідно до укладених про угод співробітництво із зазначеними закладами та установами.

4.1.15. З метою розвитку і підтримки стійких інтересів вихованців (учнів, слухачів), їх обдарувань і самовизначення щодо майбутньої професії, Центр може проводити роботу спільно з науково-дослідними установами, творчими організаціями, вищими навчальними закладами, створювати лабораторії для творчої, експериментальної, науково-дослідної роботи тощо.

4.1.16. Центр може здійснювати професійну підготовку і перепідготовку робітничих кадрів, укладати угоди про здійснення такої діяльності з регіональними центрами зайнятості відповідно до законодавства.

4.1.17. Центр може організовувати проведення на своїй навчально-виховній базі виробничої та педагогічної практики учнів і студентів загальноосвітніх, професійно-технічних і вищих навчальних закладів.

Для подальшого розвитку інтересів і нахилів вихованців (учнів, слухачів), підтримки їх професійних навичок Центр за умови дотримання правил охорони праці й техніки безпеки, може організовувати виконання замовлень підприємств, установ, організацій на виготовлення продукції, виробів декоративно-ужиткового мистецтва тощо. При цьому характер і зміст робіт повинні сприяти формуванню й удосконаленню знань і умінь, передбачених навчальними програмами.

У випадках, передбачених законодавством України, Центр має право надання платних послуг з певних видів діяльності після отримання у встановленому порядку відповідних ліцензій. Платні послуги не можуть надаватись замість або в межах освітньої діяльності, визначеної навчальними планами і програмами.

4.1.18. Центр здійснює координацію організаційно-методичної та організаційно-масової роботи позашкільних навчальних закладів області з науково-технічної творчості та проводить обласні заходи з учнівською молоддю за означеним напрямом.

Центр проводить інформаційно-методичну роботу, спрямовану на удосконалення програм, змісту, форм і методів діяльності гуртків, секцій, студій, клубів та інших творчих об'єднань, підвищення майстерності педагогічних працівників області за відповідними напрямами роботи.

У Центрі функціонують методичні об'єднання, координаційно-методичні центри тощо за напрямами діяльності гуртків, секцій, студій, клубів та інших творчих об'єднань, що охоплюють педагогічних працівників Центру та інших позашкільних навчальних закладів певного професійного спрямування.

З метою удосконалення системи навчання і виховання у Центрі можуть створюватись методичні ради, комісії, до складу яких входять педагогічні

працівники цього закладу та інші учасники навчально-виховного процесу. Діяльність методичних рад, комісій здійснюється відповідно до рекомендацій Міністерства освіти і науки України.

4.1.19. Центр з метою визначення рівня практичної підготовки вихованців (учнів, слухачів) проводить організаційно-масову роботу у формі конкурсів, конференцій, змагань, екскурсій, навчально-тренувальних зборів, літніх шкіл (таборів) тощо.

У період літніх канікул Центр може організовувати гурткову та масову роботу з школярами, які відпочивають у дитячих оздоровчих таборах.

4.1.20. Центр може створювати відповідні підрозділи для підвищення кваліфікації педагогічних працівників, за напрямами позашкільної роботи. Підвищення кваліфікації може проводитись у формі курсів, семінарів і за іншими організаційними формами.

Центр може готувати громадські кадри спортивно-технічного напрямку та суддів спортивно-технічних видів спорту.

4.1.21. Під час навчання у Центрі вихованцю (учню, слухачу), який склав кваліфікаційні іспити або виконав відповідні нормативи, в установленому порядку видається свідоцтво (посвідчення) про присвоєння кваліфікації, розряду, класу, категорії за професією.

За результатами навчання Центр може видавати своїм випускникам документи згідно з Порядком видачі випускникам позашкільних навчальних закладів свідоцтв про позашкільну освіту, затвердженим Міністерством освіти і науки України.

4.2. Учасники навчально-виховного процесу Центру.

4.2.1. Учасниками навчально-виховного процесу в Центрі є:

- вихованці (учні, слухачі);
- директор, заступники директора закладу;
- педагогічні працівники, психологи, соціальні педагоги, бібліотекарі, спеціалісти, які залучені до навчально-виховного процесу;
- батьки або особи, які їх замінюють;

- представники підприємств та організацій, які беруть участь у навчально-виховному процесі.

4.2.2. Вихованці (учні, слухачі) Центру мають гарантоване державою право на:

- здобуття позашкільної освіти відповідно до їх здібностей, обдарувань, уподобань та інтересів;

- добровільний вибір виду діяльності, зміну її протягом року;

- навчання у декількох гуртках, групах та інших творчих об'єднаннях Центру;

- безпечні та нешкідливі умови навчання та праці;

- користування навчально-виробничою, науковою, матеріально-технічною, культурно-спортивною базою Центру;

- у різних видах навчальної, науково-практичної та науково-дослідної роботи, у конференціях, олімпіадах, виставках, конкурсах, оглядах, експедиціях, змаганнях, зльотах, навчально-тренувальних зборах та інших масових заходах;

- представництво в органах громадського самоврядування Центру;

- вільний вияв поглядів, переконань;

- захист від будь-яких форм експлуатації, психічного і фізичного насильства від дій педагогічних та інших працівників, які порушують їх права, принижують честь і гідність.

4.2.3. Вихованці (учні, слухачі) Центру зобов'язані:

- оволодівати знаннями, уміннями, практичними навичками;

- підвищувати загальний культурний рівень;

- дотримуватись моральних і етичних норм;

- брати посильну участь у різних видах трудової діяльності;

- бережливо ставитись до майна Центру, громадського та особистого майна;

- дотримуватись вимог статуту, правил внутрішнього трудового розпорядку Центру.

4.2.4. Педагогічні працівники Центру мають право на:

- внесення пропозицій керівництву Центру та Департаменту освіти та науки Запорізької обласної державної адміністрації щодо поліпшення навчально-виховного процесу, подання на розгляд керівництву Центру та педагогічної ради пропозицій про моральне та матеріальне заохочення вихованців (учнів, слухачів), застосування стягнень до тих, хто порушує правила внутрішнього трудового розпорядку, що діють у Центрі;

- вибір форм підвищення педагогічної кваліфікації;

- участь у роботі методичних об'єднань, нарад, зборів, інших органів самоврядування Центру, у заходах, пов'язаних з організацією навчально-виховної роботи;

- проведення в установленому порядку науково-дослідної, експериментальної та пошукової роботи;

- прояв соціально-педагогічної ініціативи, вибір педагогічно обґрунтованих форм, методів, засобів роботи з вихованцями (учнями, слухачами);

- захист професійної честі, гідності відповідно до законодавства;

- соціальне та матеріальне заохочення за досягнення вагомих результатів у виконанні покладених на них завдань;

- об'єднання у професійні спілки, участь в інших об'єднаннях громадян, діяльність яких не заборонена законодавством.

4.2.5. Педагогічні працівники Центру зобов'язані:

- виконувати навчальні плани та програми;

- надавати знання, формувати вміння і навички з різних напрямів позашкільної освіти диференційовано відповідно до індивідуальних можливостей, інтересів, нахилів, здібностей вихованців (учнів, слухачів);

- сприяти розвитку інтелектуальних і творчих здібностей, фізичних якостей відповідно до задатків та запитів вихованців (учнів, слухачів);

- визначати мету та конкретні завдання навчання, виховання і розвитку вихованців (учнів, слухачів), обирати адекватні засоби їх реалізації;

- здійснювати педагогічний контроль за дотриманням вихованцями (учнями, слухачами) моральних, етичних норм поведінки, вимог інших документів, що регламентують організацію навчально-виховного процесу;

- дотримуватись педагогічної етики, поважати гідність вихованців (учнів, слухачів), захищати їх від будь-яких форм фізичного, психічного насильства;

- берегти здоров'я вихованців (учнів, слухачів), їх інтереси, пропагувати здоровий спосіб життя;

- виховувати повагу до батьків, жінки, старших за віком, народних традицій та звичаїв, духовних та культурних надбань народу України;

- постійно підвищувати професійний рівень, педагогічну майстерність, загальну і політичну культуру;

- вести документацію, пов'язану з виконанням посадових обов'язків (журнали, плани роботи тощо);

- виховувати особистим прикладом і настановами повагу до державної символіки, принципів загальнолюдської моралі;

- дотримуватись вимог цього Статуту, виконувати правила внутрішнього трудового розпорядку та посадові обов'язки;

- брати участь у роботі педагогічної ради Центру;

- виконувати накази і розпорядження керівника Центру.

4.2.6. Керівники гуртків, груп та інших творчих об'єднань Центру працюють відповідно до режиму роботи закладу та розкладу занять, затвердженого директором.

4.2.7. Педагогічне навантаження керівників гуртків, груп та інших творчих об'єднань Центру включає 18 навчальних годин протягом навчального тижня, що становить тарифну ставку, а також інші види педагогічної діяльності з доплатами/підвищеннями в такому співвідношенні до тарифної ставки:

- завідування майстернями — 10-20 відсотків;

- завідування навчальними кабінетами, лабораторіями — 10-15 відсотків;

- завідування паспортизованими музеями — 15-20 відсотків;

- підвищення за високі показники вихованців – 10 відсотків

тощо.

Розміри та порядок доплат/підвищень за інші види педагогічної діяльності визначаються Кабінетом Міністрів України.

Обсяг педагогічного навантаження у Центрі визначається директором згідно із законодавством і затверджується Департаментом освіти і науки Запорізької облдержадміністрації.

Перерозподіл або зміна педагогічного навантаження протягом навчального року здійснюється директором Центру в разі зміни кількості годин за окремими навчальними програмами, що передбачаються робочим навчальним планом, а також за письмовою згодою педагогічного працівника з дотриманням законодавства про працю.

4.2.8. Не допускається відволікання педагогічних працівників від виконання професійних обов'язків, крім випадків, передбачених законодавством.

Покладання на педагогічних працівників Центру контрольних, інспекторських та інших, не властивих їм, функцій забороняється.

4.2.9. Педагогічні працівники закладу підлягають атестації, як правило, один раз на п'ять років відповідно до порядку, встановленого Міністерством освіти і науки України.

4.2.10. Батьки вихованців (учнів, слухачів) та особи, які їх замінюють, мають право:

- обирати і бути обраними до батьківських комітетів та органів громадського самоврядування закладу;

- звертатися до органів управління освітою, керівника Центру і органів громадського самоврядування з питань навчання, виховання дітей;

- приймати рішення про участь дитини в інноваційній діяльності Центру;

- брати участь у заходах, спрямованих на поліпшення організації навчально-виховного процесу та зміцнення матеріально-технічної бази Центру;

- захищати законні інтереси своїх дітей в органах громадського самоврядування закладу та у відповідних органах відповідно до їх компетенції.

4.3. Права та обов'язки Центру

4.3.1. Центр має право:

4.3.1.1. здійснювати придбання матеріальних цінностей;

4.3.1.2. самостійно планувати, організовувати і здійснювати свою статутну діяльність, визначати основні напрямки свого розвитку у відповідності зі своїми завданнями і цілями;

4.3.1.3. користуватися пільгами, які, згідно з законодавством України, надані позашкільним навчальним закладам;

4.3.1.4. для підвищення якості своєї діяльності, самостійно, але відповідно до напрямків використання, визначених чинним законодавством України, використовувати кошти, отримані Центром у вигляді добровільних пожертвувань або набуті на інших законних підставах;

4.3.1.5. самостійно укладати договори (контракти) з юридичними та фізичними особами;

4.3.1.6. розвивати власну матеріальну базу, мережу спортивно-оздоровчих, профільних таборів, туристичних баз;

4.3.1.7. для проведення навчально-виховної роботи Центру використовувати спортивні об'єкти, культурні, оздоровчі та інші заклади безоплатно або на пільгових умовах за умови існування Порядку надання зазначених об'єктів у користування, визначеного місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування відповідно до законодавства;

4.3.1.8. виконувати інші дії, що не суперечать чинному законодавству та Статуту Центру.

4.3.2. Обов'язки Центру:

4.3.2.1. вести свою діяльність відповідно до законів України, актів Президента України, Кабінету Міністрів України, Міністерства освіти і науки України, рішень Запорізької обласної ради та цього Статуту;

4.3.2.2. планувати свою діяльність з метою реалізації єдиної освітньої політики в Запорізькій області;

4.3.2.3. створювати для працівників належні і безпечні умови праці, забезпечувати додержання законодавства України про працю, правил та норм охорони праці, техніки безпеки, соціального страхування;

4.3.2.4. забезпечувати своєчасну сплату податкових та інших обов'язкових платежів з урахуванням своєї діяльності та відповідно до чинного законодавства України;

4.3.2.5. розробляти і реалізовувати кадрову політику, контролювати підвищення кваліфікації працівників;

4.3.2.6. акумулювати власні надходження та витратити їх в інтересах Центру у відповідності з чинним законодавством України та цим Статутом;

4.3.2.7. здійснювати реконструкцію та капітальний ремонт основних фондів;

4.3.2.8. забезпечувати своєчасне введення в експлуатацію придбаного обладнання.

4.4. Управління Центром

4.4.1. Управління Центром здійснює директор.

4.4.2. Директор призначається на посаду та звільняється з посади рішенням Запорізької обласної ради.

4.4.3. Директор самостійно вирішує питання діяльності Центру, за винятком тих, що віднесені до компетенції Уповноваженого органу та Департаменту освіти і науки обласної державної адміністрації

4.4.4. Директор Центру:

4.4.4.1. без доручення діє від імені Центру, представляє його інтереси в органах державної влади і органах місцевого самоврядування, інших органах,

у відносинах з юридичними та фізичними особами, укладає договори, видає довіреності, відкриває рахунки в установах банків або органах Державного казначейства;

4.4.4.2. керує діяльністю Центру та несе повну відповідальність за його стан та діяльність;

4.4.4.3. здійснює прийом і звільнення працівників;

4.4.4.4. видає накази;

4.4.4.5. організовує навчально-виховний процес;

4.4.4.6. забезпечує контроль за виконанням навчальних планів і програм, якістю знань, умінь та навичок вихованців (учнів, слухачів);

4.4.4.7. створює необхідні умови для здобуття вихованцями позашкільної освіти;

4.4.4.8. забезпечує дотримання вимог охорони дитинства, санітарно-гігієнічних та протипожежних норм, техніки безпеки;

4.4.4.9. дає дозвіл на участь діячів науки, культури, членів творчих спілок, працівників культурно-просвітницьких закладів, підприємств та організацій, інших юридичних або фізичних осіб у навчально-виховному процесі;

4.4.4.10. забезпечує додержання прав вихованців на захист від будь-яких форм фізичного або психічного насильства;

4.4.4.11. розробляє структуру і штатний розпис Центру та подає на затвердження Департаменту освіти і науки облдержадміністрації. Визначає функції і обов'язки працівників. Розподіляє обов'язки між своїми заступниками, затверджує положення про структурні підрозділи та посадові інструкції працівників;

4.4.4.12. застосовує заходи заохочення та дисциплінарного стягнення до працівників Центру;

4.4.4.13. несе персональну відповідальність за виконання покладених на Центр завдань та дотримання фінансової дисципліни згідно з чинним законодавством України;

4.4.4.14. розпоряджається коштами та іншими цінностями відповідно до чинного законодавства та цього Статуту;

4.4.4.15. укладає колективний договір з профспілковим комітетом і несе відповідальність за його виконання в межах своїх повноважень.

4.4.5. Заохочення та дисциплінарні стягнення щодо директора Центру застосовуються згідно з чинним законодавством України про працю та в порядку, встановленому Уповноваженим органом.

4.4.6. З метою розвитку та вдосконалення навчально-виховного процесу, професійної діяльності педагогічних працівників у Центрі створюється педагогічна рада – постійно діючий колегіальний орган управління закладу.

Головою педагогічної ради є директор.

4.4.7. Педагогічна рада Центру:

- розглядає плани, підсумки й актуальні питання навчально-виховної, організаційно-масової та інформаційно-методичної роботи Центру, його структурних підрозділів, гуртків, груп та інших творчих об'єднань, а також питання дотримання санітарно-гігієнічних вимог, забезпечення техніки безпеки, охорони праці;

- розробляє пропозиції щодо поліпшення діяльності Центру;

- визначає заходи щодо підвищення кваліфікації педагогічних кадрів, упровадження в навчально-виховний процес досягнень науки і кращого педагогічного досвіду;

- розробляє рекомендації з питань організації навчально-виховного процесу, налагодження міжнародних освітніх та наукових зв'язків;

- захищає права педагогічних працівників на педагогічну ініціативу, вільний вибір форм, методів і засобів навчання, аналізує форми, методи і засоби навчання та скасовує такі, що не придатні для використання в навчальному процесі;

- призначає вихованцям (учням, слухачам) персональні та іменні стипендії, гранти за умови наявності відповідних коштів;

- порушує клопотання про заохочення педагогічних працівників;

- розглядає інші питання професійної діяльності педагогічних працівників та навчально-виховного процесу Центру.

4.4.8. Кількість засідань педагогічної ради визначається їх доцільністю, але не може бути менше ніж два рази на рік.

4.4.9. У Центрі може діяти методична рада, до складу якої входять педагогічні працівники Центру та інші учасники навчально-виховного процесу. Методична рада є дорадчим органом.

4.4.10. Методична рада:

- координує науково-методичну, організаційну та практичну діяльність Центру з різних напрямів науково-технічної творчості;

- заслуховує повідомлення та пропозиції з питань удосконалення навчально-виховної, організаційно-методичної, науково-дослідної роботи;

- вивчає, узагальнює та поширює кращий педагогічний досвід;

- дає експертні оцінки щодо якості навчально-методичної літератури з позашкільної освіти, зокрема, з науково-технічного напрямку;

- обговорює проекти нових навчальних програм, аналізує пропозиції щодо вдосконалення діючих;

- поширює інновації у системі позашкільної освіти тощо.

4.4.11. Органом громадського самоврядування Центру є загальні збори його колективу, які скликаються не рідше ніж один раз на рік. Повноваження зборів визначаються чинним законодавством України.

4.4.12. Загальні збори колективу Центру проводяться за участю директора, заступників директора, керівників підрозділів, що входять до складу Центру, наукових та інших педагогічних працівників, які залучаються до навчально-виховного процесу Центру, а також представників учнівського самоврядування, батьківського комітету.

4.4.13. У період між загальними зборами може діяти рада Центру. Засідання ради є правомочними, коли в ньому беруть участь не менше двох третин її членів. Рішення приймаються простою більшістю голосів від кількості присутніх її членів. Рада Центру розглядає питання перспектив

розвитку Центру, надає допомогу керівництву в реалізації цих планів, здійснює громадський контроль за діяльністю керівництва.

4.4.14. Рішення соціально-економічних питань, що стосуються діяльності Центру, готуються і приймаються директором за участю трудового колективу. Взаємовідносини трудового колективу, в особі профспілкового комітету, та адміністрації, в особі директора, регулюються колективним договором.

4.4.15. У Центрі за рішенням загальних зборів або ради Центру можуть створюватись і діяти піклувальна рада, учнівський та батьківський комітети.

4.5. Соціальні гарантії, облік, звітність

4.5.1. Питання соціального розвитку, поліпшення умов праці, житла, здоров'я, оплати праці, гарантії обов'язкового медичного страхування та соціального забезпечення працівників Центру вирішуються відповідно до чинного законодавства України.

4.5.2. Центр здійснює оперативний та бухгалтерський облік результатів своєї діяльності, складає статистичну інформацію, а також надає згідно з вимогами чинного законодавства України до відповідних органів фінансову звітність та статистичну інформацію щодо своєї діяльності.

4.5.3. Контроль за фінансовою, а також за окремими видами діяльності Центру здійснюється відповідними органами в межах їх компетенції згідно з чинним законодавством України.

4.5.4. Контроль за статутною діяльністю та ефективним використанням майна, що є спільною власністю територіальних громад сіл, селищ, міст Запорізької області, здійснюється Уповноваженим органом.

4.5.5. Директор та головний бухгалтер Центру несуть персональну відповідальність за додержання порядку ведення й достовірність обліку та статистичної звітності.

5. МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНА БАЗА

5.1. Матеріально-технічну базу Центру становлять будівлі, споруди, земля, комунікації, обладнання, транспортні засоби, інші матеріальні цінності, вартість яких відображено у балансі Закладу.

5.2. Майно Центру є спільною власністю територіальних громад сіл, селищ, міст Запорізької області і закріплюється за ним на праві оперативного управління. Здійснюючи право оперативного управління, Заклад володіє, користується та розпоряджається майном, з обмеженням правомочності розпорядження щодо основних фондів відповідно до чинного законодавства України та цього Статуту.

Основними фондами Центр має право розпоряджатися лише з дозволу Уповноваженого органу відповідно до встановленого порядку.

5.3. Вилучення майна Центру може відбуватися лише у випадках, передбачених чинним законодавством України.

5.4. Збитки, завдані Центру внаслідок порушення його майнових прав юридичними та фізичними особами, органами державної влади чи органами місцевого самоврядування, відшкодовуються Закладу відповідно до чинного законодавства.

6. ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ

6.1. Центр є неприбутковою бюджетною організацією та утримується за рахунок коштів обласного бюджету відповідно до чинного законодавства. Фінансово-господарська діяльність Закладу здійснюється на основі кошторису. Кошторис і план асигнувань складається і затверджується відповідно до чинного законодавства.

6.2. Джерелами формування кошторису Центру є:

- кошти обласного бюджету;
- кошти, одержані як благодійні внески, або пожертвування від фізичних, юридичних осіб;
- власні надходження, отримані згідно з чинним законодавством України, від здачі в оренду майна;

- інші кошти, набуті на підставах, не заборонених законодавством України.

6.3. Центр має заборону отриманих доходів (прибутків) або їх частини серед засновників (учасників), членів такої організації, працівників (крім оплати їхньої праці, нарахування єдиного соціального внеску), членів органів управління та інших пов'язаних з ними осіб.

6.4. У разі припинення Центру (у результаті його ліквідації, злиття, поділу, приєднання або перетворення) він має здійснити передачу активів за рішенням Уповноваженого органу одній або кільком неприбутковим організаціям відповідного виду або зарахування до доходу бюджету.

6.5. Центр має право на придбання та оренду необхідного обладнання, інших матеріальних ресурсів, користуватися послугами будь-якого підприємства, установи, організації або фізичної особи, фінансувати за рахунок власних надходжень заходи, що сприяють поліпшенню соціально-побутових умов колективу.

6.6. Кошти спеціального фонду, не використані Центром у поточному році, не вилучаються і використовуються наступного року.

Власні надходження (прибутки) Центру використовуються відповідно до чинного законодавства України (виключно для фінансування видатків на утримання Центру, реалізації мети (цілей, завдань) та напрямів діяльності, визначених статутом Центру).

6.7. Взаємодія Центру з іншими закладами в усіх сферах господарської діяльності здійснюється на основі договорів.

6.8. Для досягнення своїх цілей і завдань Центр має право:

- укладати від свого імені різного роду цивільно-правові угоди, виступати позивачем і бути відповідачем у судах;

- здійснювати інші права, що не суперечать чинному законодавству України.

6.9. Центр визначає свої штати, виходячи з потреби та встановлених нормативів.

6.10. Порядок діловодства і бухгалтерського обліку в Центру визначається законодавством та нормативно-правовими актами Міністерства освіти і науки України, інших центральних органів виконавчої влади, яким підпорядкований Центр.

6.11. Звітність про діяльність Центру встановлюється відповідно до законодавства.

7. МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО

7.1. Центр за наявності належної матеріально-технічної та соціально-культурної бази, власних надходжень має право проводити міжнародний учнівський та педагогічний обмін у межах освітніх програм, проектів, встановлювати відповідно до законодавства прями зв'язки з міжнародними організаціями та освітніми асоціаціями.

7.2. Центр має право відповідно до чинного законодавства укладати угоди про співробітництво з навчальними закладами, науковими установами, підприємствами, організаціями, громадськими об'єднаннями інших країн.

8. КОНТРОЛЬ ЗА ДІЯЛЬНІСТЮ ЦЕНТРУ

8.1. Державний контроль за діяльністю Центру здійснюється з метою забезпечення реалізації єдиної державної політики в сфері загальної середньої освіти.

8.2. Державний контроль здійснюють Міністерство освіти і науки України, Державна інспекція навчальних закладів України, Департамент освіти і науки облдержадміністрації.

8.3. Основною формою державного контролю за діяльністю Центру є атестація, що проводиться не рідше одного разу на 10 років у порядку, встановленому Міністерством освіти і науки України.

8.4. У період між атестацією проводяться перевірки (інспектування) Центру з питань, пов'язаних з його навчально-виховною діяльністю. Зміст, види і періодичність цих перевірок визначаються залежно від стану навчально-виховної роботи, але не частіше 1-2 разів на рік.

Перевірки з питань, не пов'язаних з навчально-виховною діяльністю, проводяться Уповноваженим органом відповідно до чинного законодавства України.

8.5. Контроль за фінансовою та галузевою діяльністю Центру здійснюється Департаментом освіти і науки облдержадміністрації та іншими відповідними органами в межах їх компетенції згідно з чинним законодавством України.

8.6. Контроль за статутною діяльністю відповідно до повноважень згідно з чинним законодавством та ефективним використанням майна, що є спільною власністю територіальних громад сіл, селищ, міст Запорізької області, здійснюється Уповноваженим органом.

8.7. Держаний санітарно-епідеміологічний нагляд здійснюється відповідно до чинного законодавства України.

9. ПРИПИНЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЦЕНТРУ

9.1. Припинення діяльності Центру здійснюється за рішенням Уповноваженого органу або суду згідно з чинним законодавством України.

9.2. Центр втрачає право юридичної особи і визнається таким, що припинив діяльність, з дня внесення до Єдиного державного реєстру запису про його припинення.

10. ЗАКЛЮЧНІ ПОЛОЖЕННЯ

Цей Статут набирає чинності з моменту його державної реєстрації відповідно до чинного законодавства України. Зміни та доповнення до Статуту вносяться в порядку, визначеному чинним законодавством України, та набувають юридичної сили з моменту їх державної реєстрації.

7. Звідки Ви отримали інформацію про цілі установи?

- а) із розмови з керівником;
- б) з документів;
- в) із розмови з колегами;
- г) нема інформації.

8. Наскільки для Вас важливо працювати з людьми, які добре взаємодіють один з одним?

- а) дуже важливо;
- б) не дуже важливо.

9. Які з перерахованих цінностей є у Вашій установі є основними?

- а) цікава робота;
- б) стабільність робочого місця і перспектива зростання;
- в) справедливість оцінки праці;
- г) можливість брати участь в прийнятті рішень;
- д) розмір заробітної плати.

10. Найбільш важливі матеріальні форми стимулювання для Вас?

- а) доплати (премії, бонуси);
- б) доплати за професіоналізм і майстерність;
- в) матеріальна винагорода за результатами року;
- г) доплата за стаж роботи.

11. Найбільш значущі форми нематеріального стимулювання:

- а) корпоративні свята;
- б) соціальне забезпечення;
- в) моральна винагорода;
- г) навчання, підвищення кваліфікації;
- д) оцінка праці;
- ж) можливість кар'єрного зростання.

12. Наскільки важливо для Вас мати гарні можливості для кар'єрного зростання?

- а) дуже важливо; б) не дуже важливо.

13. Скільки ще Ви хочете працювати на даній установі?

- а) довго; б) не довго.

14. Чи задоволені ви в цілому існуючою на Вашій установі корпоративною культурою?

- а) так; б) ні; в) частково.

15. Оцініть елементи корпоративної культури за 10-бальною шкалою:

<i>Елемент культури</i>	<i>Оцінка (0-10)</i>
Атмосфера, що склалася в колективі	
Політика підприємства і керівництва	
Стиль керівництва	
Характеристика роботи	
Можливість професійного росту	
Атмосфера теплоти і підтримки	

АНКЕТУВАННЯ

«Загальне ставлення до керівника закладу»

З метою дослідження корпоративної культури комунального закладу «Запорізький обласний центр науково-технічної творчості учнівської молоді «Грані» Запорізької обласної ради, Вам пропонується шість запитань. Оберіть ту відповідь, яка найбільше підходить Вам.

1. При прийнятті керівником рішень:

- а) приймає рішення одноосібно;
- б) очікує, коли рішення буде підказано зверху або ззовні;
- в) радиться з підлеглими, обговорює питання колегіально;
- г) бере до уваги поради вузького кола співробітників.

2. При установі виконання рішень:

- а) намагається розвивати самостійність, надає достатню свободу вибору;
- б) сам визначає підлеглим методи і засоби виконання рішень;
- в) надає підлеглим повну свободу дій по виконанню рішень.

3. При здійсненні контролю за роботою:

- а) здійснює невизначний контроль;
- б) жорстко контролює процес і характер виконання рішень;
- в) намагається розвивати взаємний контроль в колективі.

4. При дорученні завдань для підлеглих:

- а) застосовує умовляння;
- б) надає перевагу таким засобом як наказ, команда, вимога;
- в) надає перевагу таким засобам як рада, пропозиція, прохання.

5. При стимулюванні підлеглих:

- а) надає перевагу таким формам як заохочення, схвалення, похвала;
- б) надає перевагу таким формам як критики, зауваження, покарання;
- в) у рівній мірі використовує ті і інші форми;
- г) не заохочує і не карає

6. У відносинах з підлеглими:

- а) намагається підтримувати хороші особисті стосунки;
- б) підтримує чисто ділові відносини;
- в) підтримує тісні ділові та хороші особисті стосунки з підлеглими.

АНКЕТИ

соціологічного дослідження «Створення позитивного іміджу Центру «Грані» як закладу позашкільної освіти» (серед педагогів, вихованців та батьків КЗ «ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР)

Опис анкети для педагогів

Шановні колеги!

З метою дослідження іміджу Центру «Грані» і планування роботи щодо його оптимізації просимо Вас оцінити за 5-тибальною шкалою такі складові іміджу стосовно нашого закладу, де «5» відповідає значення «дуже хороший, високий», «4» – хороший, високий, «3» – середній, «2» – поганий, низький, «1» – дуже поганий, низький (необхідно відмітити «+» обраний стовпчик).

№	Зміст складової	5	4	3	2	1
	Географічне розташування					
	Презентабельність оформлення закладу					
	Наявність перспектив у учасників освітнього процесу					
	Якість знань та вмінь, що здобувають діти					
	Наявність власної символіки, традицій					
	Рівень організації навчально-виховного процесу					
	Наявність стабільних партнерських зв'язків із закладами середньої освіти та іншими соціальними структурами					
	Суспільний статус Центру «Грані»					

№	Зміст складової	5	4	3	2	1
	Реклама закладу (ТВ, преса, соціальні мережі, зовнішня реклама)					
	Рівень досягнень за підсумками участі у фестивалях і конкурсах, змаганнях					
	Атмосфера спілкування у колективі					
	Умови роботи					
	Лояльність керівництва					
	Наявність «команди»					
	Фінансова забезпеченість					
	Задоволеність результатом роботи					

2. Будь ласка, проранжируйте від 1 до 16 у стовпчику «№» значущість кожного із запропонованих критеріїв для визначення позитивного іміджу Центру «Грані».

3. Будь ласка, дайте відповіді на такі запитання:

3.1 Як Ви вважаєте, що є більш важливим: привабливий імідж закладу або висока заробітна плата?

3.2 Що Вас утримує на цій роботі?

3.3 Коли Ви влаштовувались на роботу, якими джерелами інформації Ви користувались під час складання думки про Центр «Грані»?

3.4 На що, у першу чергу, Ви звертали увагу, коли влаштовувались на роботу до закладу (умови роботи, колектив, зручне розташування, тощо)?

Дякуємо за відповіді!

Опис анкети для батьків

Шановні батьки!

З метою дослідження іміджу Центру «Грані» і планування роботи щодо його оптимізації просимо Вас оцінити за 5-тибальною шкалою такі складові іміджу стосовно нашого закладу, де «5» відповідає значення «дуже хороший, високий», «4» – хороший, високий, «3» – середній, «2» – поганий, низький, «1» – дуже поганий, низький (необхідно відмітити «+» обраний стовпчик).

№	Зміст складової	5	4	3	2	1
	Географічне розташування					
	Презентабельність оформлення закладу					
	Наявність перспектив у учасників освітнього процесу					
	Якість знань та вмінь, що здобувають діти					
	Наявність власної символіки, традицій					
	Рівень організації навчально-виховного процесу					
	Наявність стабільних партнерських зв'язків із закладами середньої освіти та іншими соціальними структурами					
	Суспільний статус Центру «Грані»					
	Реклама Центру «Грані» (ТВ, преса, соціальні мережі, зовнішня реклама)					
	Рівень досягнень за підсумками участі у фестивалях і конкурсах, оглядах					
	Атмосфера спілкування у колективі, де навчається Ваша дитина					
	Умови роботи у дитячому колективі					
	Лояльність керівництва					
	Наявність «команди»					
	Фінансова забезпеченість дитячого колективу					
	Задоволеність результатом роботи					

2. Будь ласка, проранжуйте від 1 до 16 у стовпчику «№» значущість кожного із запропонованих критеріїв для визначення позитивного іміджу Центру «Грані»

3. Будь ласка, дайте відповіді на такі запитання:

3.1. Як Ви вважаєте, що є важливим: привабливий імідж закладу та чому?

3.2. Оцінюючи імідж педагога своєї дитини, у першу чергу ви звертаєте увагу на його:

- зовнішній вид
- вміння спілкуватись
- знання та вміння
- уважне відношення до кожної дитини
- вміння створити дружній творчий колектив
- вміння зробити заняття цікавим
- оформлення учбової кімнати
- що ще, напиши _____

Пронумеруйте, будь ласка, ці складові за ступенем їх значущості для іміджу педагога.

3.3. Щоб ви запропонували педагогу своєї дитини для покращення його іміджу?

3.4. На що, у першу чергу, Ви звертали увагу, коли влаштовували свою дитину до Центру «Грані» (умови навчання, колектив, зручне розташування, тощо)?

Дякуємо за відповіді!

Опис анкети для вихованців

Шановний друже!

I. Для вивчення іміджу Центру «Грані» звертаємось до тебе з проханням оцінити за 5-тибальною шкалою такі його складові, де «5» відповідає значення «дуже хороший, високий», «4» – хороший, високий, «3» – середній, «2» – поганий, низький, «1» – дуже поганий, низький (необхідно відмітити «+» обраний стовпчик).

№	Критерий	5	4	3	2	1	не можу відпо вісти
	Географічне розташування						
	Привабливість зовнішнього вигляду Центру «Грані» (зовнішня територія та приміщення)						
	Рівень якості знань та практичних навичок, що надає Центр «Грані» та їхній вплив на можливості вашого творчого росту						
	Наявність власної символіки (емблема, прапор) і традицій (свята, конкурси, концерти та інші заходи)						
	Популярність Центру «Грані», вашого колективу, педагогів закладу						
	Реклама Центру «Грані» на телебаченні, у пресі, соціальних мережах тощо, зовнішня реклама						
	Рівень досягнень учнів та вашого колективу за результатами участі у фестивалях і конкурсах дитячої творчості						

Необхідно поставити у стовпчику «№» власні номери у відповідності до того, наскільки значущим для тебе є той чи інший критерій для складання найкращого іміджу Центру «Грані»

II. Будь ласка, дай відповідь на такі додаткові запитання:

1. Центр «Грані» для тебе це –

2. Чим тобі подобається навчатись у Центрі «Грані»?

3. Оцінюючи імідж свого педагога, у першу чергу ти звертаєш увагу на його:

- зовнішній вид
- вміння спілкуватись
- знання та вміння
- уважне відношення до кожної дитини
- вміння створити дружній творчий колектив
- вміння зробити заняття цікавим
- оформлення навчальної кімнати
- що ще, напиши _____

Пронумеруй, будь ласка, ці складові за ступенем їх значущості для іміджу педагога.

4. Щоб ти запропонував (ла) своєму педагогу для покращення його іміджу?

III. Анкета анонімна, але просимо вказати:

1. Ваш вік _____
2. Скільки років займаєтесь у Центрі «Грані» _____

Дякуємо за відповіді!

ОПИТУВАЛЬНИК

«Чи потужна корпоративна культура в Вашому закладі позашкільної освіти?»

Вкажіть, наскільки ви згодні або не згодні з приведеними нижче твердженнями.

Твердження \ Ставлення до твердження	Абсолютно не	Частково не згоден	Не могу відповісти однозначно	Частково згоден	Повністю згоден
Практично вся адміністрація і більшість працівників можуть описати цінності ЗПО, його місію, усвідомлюють важливість вивчення потреб здобувачів освіти	1	2	3	4	5
Члени колективу ЗПО чітко усвідомлюють свій внесок в досягнення загальної мети	1	2	3	4	5
Дії адміністрації зазвичай узгоджуються з прийнятими в ЗПО цінностями	1	2	3	4	5
Підтримка колег є нормою і оцінюється по достоїнству	1	2	3	4	5
Адміністрація ЗПО орієнтована швидше на довгострокові, ніж короткострокові перспективи	1	2	3	4	5

Ставлення до твердження Твердження	Абсолютно не	Частково не згоден	Не можу відповісти однозначно	Частково згоден	Повністю згоден
Лідери прагнуть розвивати і виховувати своїх підлеглих	1	2	3	4	5
До найму нових працівників відносяться дуже серйозно, з претендентами проводяться декілька інтерв'ю, орієнтованих на виявлення, відповідних культурі ЗПО, індивідуальних характеристик	1	2	3	4	5
Новачкам надається як позитивна, так і негативна інформація про ЗПО; вони мають можливість зробити усвідомлений вибір щодо доцільності роботи у ньому	1	2	3	4	5
Критерій переходу працівника на нову сходинку ієрархічної драбини – його професіоналізм, а не інтриги і знайомства	1	2	3	4	5
Цінності ЗПО підкреслюють необхідність ефективної діяльності, адаптації до зовнішнього середовища, що безперервно змінюється	1	2	3	4	5
Дотримання місії і цінностей ЗПО важливіше, ніж відповідність процедурам	1	2	3	4	5

<div style="text-align: center;">Ставлення до твердження</div> <div style="text-align: center;">Твердження</div>	Абсолютно не	Частково не згоден	Не можу відповідати однозначно	Частково згоден	Повністю згоден
Ви чули розповіді про видатних працівників ЗПО	1	2	3	4	5
В ЗПО проводяться церемонії нагородження працівників, які здійснили істотний внесок в розвиток закладу	1	2	3	4	5
Загальна сума балів					

Підрахуйте загальну суму балів.

Сума в 52 бали і вище означає, що у вашому закладі існує потужна корпоративна культура.

Якщо ваша оцінка знаходиться в діапазоні від 26 до 51 балу, ЗПО характеризується помірно сильною корпоративною культурою.

Якщо ЗПО набрав менше 25 балів, його корпоративна культура, що, найімовірніше, зовсім не сприяє адаптації до зовнішнього середовища і не відповідає потребам її членів.

РОЗРОБКА КОДЕКСУ КОРПОРАТИВНОЇ ЕТИКИ
ЗАКЛАДУ ОСВІТИ
(за Є. О. Гревцевою, ЗОШПО)

Корпоративна етика – це комплекс моральних правил, що знаходяться в документах, які було впроваджено за власним бажанням працівниками будь-якої професії, сфери діяльності, суспільного об'єднання й обов'язкові для дотримання учасниками об'єднання, що впровадило даний документ.

Кодекс корпоративної етики - документ, що визначає норми й моделі поведінки, стандарти відносин і спільної діяльності учасників освітнього процесу.

Кодекс корпоративної етики виконує наступні функції:

1. Офіційно закріплює негласні правила. У кожному трудовому колективі, так чи інакше, формуються якісь загальні для всіх моделі поведінки, традиції, цінності. Одним закладам освіти притаманна взаємодопомога працівників, а іншим те, що педагогічні працівники поводяться відособлено і навіть конкурують один з одним, в одних прийнято вітати один одного зі святами, в інших це не визнається, в одних дрес-код стриманий, а в інших він взагалі відсутній тощо. Подібні правила складаються в важливе поняття неформальної корпоративної культури, яке позначає унікальну сукупність норм, що визначають відносини всіх учасників освітнього процесу.

Внаслідок чого відкривається особливий факт: корпоративну культуру не можна утворити з нуля, вона може бути тільки бути закріплена, тобто формально задекларувати, розвивати, до того ж, у випадку її кардинального сумісності з місією і метою закладу освіти, виправити, перетворити, зорієнтувати. Для вирішення цих завдань і утворюється Кодекс корпоративної етики освітнього закладу. Потрібно підкреслити, що корпоративну культуру не можливо бачити як щось другосортне, адже вона є одним з засобів

об'єднання всіх робітників освітньої установи й много в чому впливає на стимул робітників та їх поглиблення, а, отже, і ефективність надання освіти.

2. *Слугує координатором для всіх співробітників.* Завдяки корпоративному Кодексу кожен член педагогічного колективу чітко розуміє, що заклад освіти, в якому він працює, собою представляє; які його основні цінності й традиції, завдання та цілі; чого керівництво очікує від кожного свого працівника. Кодекс корпоративної етики – це орієнтир для всіх (як для адміністрації, вчителів, так і для технічного персоналу) на єдині корпоративні стандарти. Таким чином, відбувається посилення корпоративної згуртованості, відчуття приналежності до однієї команди, колективу, орієнтація на спільну мету діяльності.

3. *Сприяє створенню позитивного іміджу закладу освіти.* Наявність Кодексу корпоративної етики може сформувати довірливе ставлення до закладу освіти ззовні, адже внутрішня дисципліна і згуртованість колективу говорить про надійність і стабільність. Крім того, те, що в закладі освіти є Кодекс корпоративної етики, говорить про високу якість корпоративного управління. При цьому Кодекс є одним з публічних документів управління, який пред'являють громадськості, а тому свідчить про наявність принципу відкритості в закладі освіти. Тут важливо наголосити, що Кодекс корпоративної етики повинен відповідати дійсності, а не бути формальним, інакше його невідповідність реальності навпаки може істотно знизити рівень довіри до закладу освіти.

4. *Регулює більшість етично неоднозначних питань.* Кодекс корпоративної етики регламентує поведінку персоналу в складних етичних ситуаціях, які можуть завдати шкоди іміджу та інтересам закладу освіти. Якщо трапляються ситуації, правила поведінки в яких не прописані, то люди зазвичай керуються власними уявленнями про мораль чи аморальність; у кожного співробітника своє розуміння поганого і хорошого, справедливості, обов'язку й відповідальності. При цьому заклад освіти прагне того, щоб співробітники відстоювали і захищали, в першу чергу, саме його інтереси. У

цьому може допомогти Кодекс корпоративної етики, в якому чітко прописується, що можна, а чого ні. В результаті, наявність чітких для дотримання норм і правил суттєво знижує ризик можливих порушень.

5. Допомагає адаптувати нових співробітників. Новим співробітникам простіше влитися в колектив, коли з одного офіційного джерела чітко зрозуміло, за якими правилами цей колектив живе. Зазвичай, потрібно пропрацювати в закладі освіти не менше декількох місяців, а то і рік-два, для того, щоб дізнатися всі правила й традиції, які в ньому існують, а Кодекс корпоративної етики допомагає зробити це набагато швидше. Також на етапі підбору нових працівників за допомогою Кодексу можна захистити заклад освіти від людей, які не поділяють його цінності та переконання.

Таким чином, Кодекс корпоративної етики сьогодні є надзвичайно важливим і корисним документом. З його допомогою керівництво отримує потужний інструмент розвитку корпоративної культури та управління, а співробітник – чіткий звід правил, що допомагає бути в закладі освіти «своїм серед своїх».

Крім розробки Кодексу корпоративної етики, не менш важливою справою є побудова системи виконання його норм. Трапляються випадки, коли Кодекс прийнятий і оприлюднений, але, на жаль, він не завжди ефективно працює і приносить реальну користь. Це залежить від рівня інформованості колективу, дисципліни і системи контролю. Одним із шляхів вирішення проблеми є заснування спеціальної комісії, яка розглядатиме питання, що стосуються дотримання Кодексу та вирішуватиме етичні конфлікти.

Незважаючи на те, що Кодекс не передбачає юридичної відповідальності за невиконання його норм, всі співробітники повинні розуміти, що Кодекс корпоративної етики – це стандарт, обов'язковий для дотримання.

Ефективність Кодексу корпоративної етики багато в чому залежить і від рівня залученості всіх членів колективу в процес його створення. Коли Кодекс

приймають на підставі реальних побажань і зауважень співробітників, він стає живим і дієвим.

Кодекси зазвичай складаються з двох частин: 1) ідеологічної (місія, принципи, цінності); 2) нормативної (стандарти поведінки). В ідеологічній частині прописується сенс існування і діяльності організації – її місія і корпоративні цінності. Іноді ідеологічна частина може не включатися в Кодекс. У нормативній частині відображені бажані норми поведінки співробітників. Крім того, саме нормативна частина Кодексу вказує на варіанти поведінки співробітників в різних ситуаціях. В результаті кожен співробітник повинен розуміти, яким керівник хоче бачити заклад освіти, які його цілі, що адміністрація очікує від підлеглих.

Кодекс корпоративної етики закладу освіти може мати таку структуру:

1. Преамбула.
2. Загальні положення.
3. Мета і завдання.
4. Основні принципи розвитку закладу освіти.
5. Корпоративні цінності закладу освіти.
6. Принципи корпоративної етики закладу освіти.
7. Взаємодія працівників з адміністрацією.
8. Взаємодія працівників закладу освіти з батьками.
9. Взаємодія працівників закладу освіти з учнями.
10. Зовнішній вигляд працівників.

Укладання та запровадження Кодексу корпоративної етики дає змогу колективу закладу освіти:

- підтримувати професійну мотивацію педагогів та інших працівників;
- регулювати й розв'язувати конфлікти;
- ефективно працювати в команді за «її» правилами.