

Continuous education is a process that lasts during life, aimed at development of creative potential of personality, many-sided enrichment of person's spiritual world, which stimulates constant activity of personality in acquisition and perfection of knowledge and skills in general and special establishments and with the help of self-education. Continuous education is viewed as philosophical conception, according to which education is a process, which embraces all stages of person's life; usage of sociocultural experience of previous generations by personality; principles of education organization at state and local levels; principles of state policy fulfillment; means of scientific and pedagogical vision.

Originality. *Basic categories of informal adult education are the following «education», «continuous education», «life-long education», «formal education», «informal education», «and adult», «adult education», «informal adult education». Key components of life-long education are educational process, which lasts during life, which is borderless and educational process along life, which is conducted due to diverse methods and forms. Continuous education presupposes vision of philosophers and educators of previous centuries; means of adequate reaction at social transformations; means of intensification of influence of education on society; factor of transformation of person's life; basis of cooperation; instrument of increasing the status of teacher's profession; basis of social and economic development.*

Conclusion. *Analysis of foreign pedagogical literature gave us possibility to single out basic categories of informal adult education that are «education», «continuous education», «life-long education», «formal education», «informal education», «adult», «adult education», «informal adult education».*

Key words: *education; adult education; continuous education; UNESCO; informal education; adult; life-long education.*

*Одержано редакцією 02.02.2018
Прийнято до публікації 07.02.2018*

УДК 37.07:372](045)

УСАТЕНКО Віра Миколаївна,
директор загальноосвітньої школи
I-III ступенів № 6 Горішньоплавнівської
міської ради Полтавської області, Україна
e-mail: timoshko49@gmail.com

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Анотація. *Відзначено багатогранність феномену організаційної культури і багатовекторність її наукових досліджень. Доведено актуальність пошуку ефективних методів і засобів формування й розвитку організаційної культури закладу загальної середньої освіти. Наголошено, що на сучасному етапі реформування галузі загальної середньої освіти організаційна культура закладу освіти позиціонується як інноваційна управлінська технологія. Підкреслено суттєвий вплив удосконалення соціально-психологічних функцій управління на розвиток організаційної культури та якості освітньої діяльності закладу освіти. Проаналізовано шляхи розвитку організаційної культури школи, що залежать від консолідації зусиль усіх учасників освітнього процесу: педагогічного, учнівського колективу і батьківської громадськості.*

Ключові слова: *заклад загальної середньої освіти; організаційна культура; діагностика; управління; розвиток; наукові методи дослідження; експериментальна діяльність.*

Постановка проблеми. *Докорінне реформування галузі загальної середньої освіти спричиняє необхідність оперативного й адекватного реагування закладів освіти на сучасні вимоги суспільства й активізацію підготовки до повсюдного практичного запровадження концептуальних засад Нової української школи. У цих умовах виникає об'єктивна потреба в запровадженні інноваційних підходів до організації освітнього процесу, створенні гнучкої, виваженої системи управління закладами загальної середньої освіти.*

Результати наукових розвідок дають підставу для пошуків нетрадиційних технологій управління соціальними системами, у тому числі методів і засобів розвитку організаційної культури школи як імперативу. Успіх нововведень може бути позитивно прогнозованим за умови створення належних психолого-педагогічних умов і організації ефективного адміністративного супроводу розроблення, апробації й експериментальної перевірки інновацій, здійснення верифікації науково-теоретичних положень, валідації діагностичних досліджень і запроваджуваних управлінських моделей і технологій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ефективність діяльності закладів загальної середньої освіти (далі – ЗЗСО) залежить від запровадження інноваційних управлінських технологій, однією з яких по суті своїй є організаційна культура. Різноманітність аспектів феномену організаційної культури визначила множинність напрямів наукових досліджень як у сфері дефініцій організаційної культури, так і у визначенні зовнішніх ознак, понять, змісту, функцій організаційної культури, а також напрямів, моделей і технологій управління її розвитком. Для унаочнення багатовекторності наукових пошуків і досліджень запропоновано таблицю (табл. 1):

Таблиця 1.

Багатовекторність наукових досліджень феномену організаційної культури

Напрями досліджень	Науковці-дослідники
Наукове обґрунтування феномену організаційної культури	А. Агеєв, М. Грачов, А. Коропів, 1990-ті рр.
Виявлення й оцінювання зовнішніх ознак організаційної культури	Д. Хемптон, 1960-і рр.
Дослідження окремих проблем і функцій керування організаційної культури	В. Воронін, С. Липатов, 1990-ті рр.
Методологічні основи управління закладом загальної середньої освіти в нових соціально-економічних умовах	В. Андрущенко, С. Гончаренко, І. Зязюн, В. Кремень, В. Луговий, В. Олійник, В. Пікельна, Н. Протасова, О. Савченко
Принципи системності розвитку соціальних систем	В. Афанасьєв, Е. Балашов, Л. Виготський, Ю. Конаржевський, П. Третьяков, Т. Шамова
Роль особистісних чинників, що визначають сприйняття суб'єктами реальності й відношення до неї	Б. Ананьєв, О. Леонтьєв, Б. Ломов, В. М'ясищев, С. Рубінштейн
Вплив спрямованості й відносин особистості на кар'єрний ріст	Е. Зеєр, А. Маркова, Е. Молл, Н. Пряжников
Положення про природу, структуру і функції соціальних подань	С. Московичин
Подання, цінності й соціальні установки особистості	Д. Леонтьєв, Г. Олпорт, М. Сміт, У. Томас, В. Отрут
Концептуальні підходи до управління закладом загальної середньої освіти	Л. Ващенко, Г. Єльнікова, Л. Калініна, Н. Островерхова
Організаційна культура керівника закладу загальної середньої освіти	С. Королук, Г. Тимошко
Технологізація управлінської діяльності	В. Вербицький, А. Вітченко, Л. Даниленко, І. Зязюн, Л. Карамушка, В. Краєвський, В. Кремень, Т. Рожнова, З. Рябова, Г. Тимошко

Проблема управління розвитком організаційної культури закладу загальної середньої освіти залишається актуальною й на теперішній час, про що свідчить збільшення кількості публікацій вітчизняних і зарубіжних науковців.

Визначення невирішених раніше частин загальної проблеми. Динамічність трансформаційних процесів в освітній галузі, її переорієнтація на ринкові відносини ставлять перед керівником ЗЗСО нові завдання, вирішення яких забезпечить якісно новий рівень освітньої діяльності. Одним із таких завдань можна визначити створення, апробацію та впровадження управлінської технології розвитку організаційної культури ЗЗСО.

Мета статті полягає у висвітленні особливостей розвитку організаційної культури закладу загальної середньої освіти, схарактеризованих у ході констатувального експерименту.

Викладення основного матеріалу дослідження. Організаційна культура ЗЗСО не є статичним утворенням: вона змінюється в часовому, соціально-економічному, психолого-педагогічному, матеріально-технічному та особистісному вимірах. На думку Г. Єльнікової [1], зміни, що відбуваються в навколишньому середовищі, спричиняють свідому трансформацію освітніх організацій, пошук і запровадження в повсякденну практику гнучких, науково обґрунтованих управлінських технологій, у тому числі й розвитку організаційної культури, що дозволяє ефективно реагувати на соціальні виклики.

Присвячуючи свої дослідження методологічним засадам педагогічної науки, Є. Хриков [2] зазначає, що на результати педагогічної діяльності істотно впливає управлінська діяльність, яка полягає в забезпеченні комплексу умов для ефективної реалізації педагогічних цілей, а саме: розвиток сучасної матеріально-технічної бази, науково-методичне і кадрове забезпечення, позитивне морально-психологічне спрямування адміністративного супроводу освітнього процесу.

У Тлумачному словнику сучасної української мови визначено, що: «Управління організаційною культурою освітньої установи являє собою усвідомлений і цілеспрямований процес, який повинен бути відповідним чином спланованим, організованим, контрольованим, мотивованим, а також орієнтованим на формування і розвиток традицій, корпоративних цінностей, норм і правил поведінки, сприятливого психологічного клімату в педагогічному колективі як складників ядра організаційної культури» [3].

Досліджуючи особливості управлінського процесу закладів освіти, Л. Карамушка [4] звертає увагу на важливість урахування керівником під час його здійснення психологічних чинників, удосконалення соціально-психологічних функцій управління та психологізації професійної компетентності керівника, що істотно впливає на успішність та ефективність управління.

Формування й розвиток організаційної культури – процеси, які відбуваються повсякчасно, від утворення організації до припинення її існування. І кожний період життєдіяльності неминує привносить зміни в організаційну культуру закладу. Запровадження змін в організаційній культурі супроводжується виникненням утруднень, що пов'язані з об'єктивним існуванням опору змінам. Створення сприятливих психолого-педагогічних умов та ефективний адміністративний супровід організаційних змін значно збільшують ймовірність їх позитивних результатів.

На нашу думку, сприятливі психолого-педагогічні умови – це комплекс управлінських дій, результатом яких є практичне запровадження засад державно-громадського управління, демократизація стосунків з учасниками освітнього процесу, продукування особистісно орієнтованих педагогічних технологій, ефективна мотивація всіх учасників освітнього процесу до творчості та самореалізації, консолідація їхніх зусиль задля досягнення спільної мети і вирішення конкретних завдань.

Дієвість адміністративного супроводу організаційних змін безпосередньо залежить від лідерських якостей керівника ЗЗСО, на яких у своїх роботах наголошує

Т. Рожнова [5]: професійної та управлінської компетентності, застосування ним наукових підходів, інноваційних принципів і технологій управління, а його ефективність забезпечується чітким плануванням послідовності їх етапів, визначенням критеріїв їх ефективності, здійсненням систематичного моніторингу їх запровадження, ґрунтовним аналізом проміжних результатів, оперативним реагуванням на необхідність коригування ходу трансформаційного процесу у зв'язку з виявленими проблемами.

Важливим для керівника ЗЗСО є не тільки визначення проблемних питань у ході запровадження інновацій, але й з'ясування причин їх виникнення та прийняття ефективного управлінського рішення. Оцінювання й діагностика організаційної культури ЗЗСО сприяють розв'язанню цих завдань. Якісний і кількісний підходи до діагностики організаційної культури доповнюють один одного і дають можливість оцінити рівень організаційної культури, визначити рівень сприятливості соціально-психологічного клімату в колективі, виявити ступінь прихильності та налаштованості педагогічного колективу, старшокласників, батьків учнів на конкретні трансформації освітньої діяльності.

Для проведення констатувального експерименту було визначено такі категорії респондентів: директори шкіл та їхні заступники з навчально-виховної і виховної роботи, керівники методичних об'єднань, слухачі школи резерву керівного складу ЗЗСО, учителі, учні 8-11 класів, представники здобувачів освіти. Достовірність отриманих у ході констатувального експерименту даних забезпечено застосуванням наукових методів дослідження: інтерв'ювання, бесіда, анкетування, тестування, самооцінювання, аналіз продуктів педагогічної й управлінської діяльності.

Завдання констатувального експерименту передбачали: 1) з'ясувати, наскільки глибоко учасники освітнього процесу ознайомлені з науково-теоретичними основами феномену організаційної культури; 2) виявити рівень володіння керівниками ЗЗСО інноваційними управлінськими технологіями, у тому числі управлінською технологією розвитку організаційної культури школи; 3) шляхом діагностичних досліджень з'ясувати ступінь сприятливості соціально-психологічного клімату в шкільному колективі; 4) виявити рівень відповідності стану організації життєдіяльності закладу бажаним уявленням учасників освітнього процесу; 5) отримати первинну інформацію про об'єкт дослідження, визначити зовнішні й внутрішні чинники, які позитивно чи негативно впливають на його стан; 6) узагальнити отримані у ході констатувального експерименту результати з метою їх перетворення і застосування для проведення формувального експерименту і перевірки гіпотези дослідження.

Виконання завдань констатувального експерименту здійснювалося в декілька етапів. Результати першого етапу (інтерв'ювання та анкетування педагогічних працівників загальною кількістю 285 осіб) показали, що науково-теоретичними основами феномену організаційної культури в певній мірі володіють 53 % опитаних директорів шкіл та їхніх заступників, 32 % керівників методичних об'єднань і слухачів школи резерву керівного складу ЗЗСО та 21 % учителів.

У наукових публікаціях Г. Тимошко [6] зазначається, що саме керівник ЗЗСО є особистістю, на яку за будь-яких обставин може покластися й розраховувати на її стійкість, принциповість, об'єктивність і позитивне розв'язання всіх проблем кожен зі шкільної спільноти: від найдосвідченішого педагога до наймолодших учнів чи представників батьківської громадськості.

У впровадженні змін організаційної культури виняткове значення для директора школи має ставлення педагогічних працівників до стилю його керівництва, адже позитивне ставлення гарантує розуміння й підтримку пропонованих нововведень. Перший результат даного напрямку дослідження проводився з застосуванням опитувальника Н. Коломийського [7]. За даною методикою 66 балів – це максимальна позитивна оцінка стилю керівництва директора школи, 33 – мінімальна позитивна.

Згідно з простими розрахунками 49,5 бали є середньою позитивною оцінкою. Результати первинного анкетування 45 % членів педагогічного колективу, визначеного експериментальним, показали, що реальний середній бал становить 54,8 і свідчить про те, що педагогічні працівники позитивно ставляться до стилю керівництва директора, і, як передбачення, активно сприятимуть реформам, які він ініціює. Однак аналіз відповідей респондентів на окремі запитання анкети став основою для перегляду підходів до роботи над єдиною науково-методичною проблемою, її деталізацію шляхом виділення управлінського, науково-методичного і соціально-психологічного аспектів.

Одним із суттєвих складових організаційної культури ЗЗСО є соціально-психологічний клімат у колективі. Сприятливий соціально-психологічний клімат забезпечує активне включення більшості педагогічних працівників у створення й запровадження інновацій в організацію освітньої діяльності та вможливає їх успіх. Несприятливий – може звести зусилля управлінської команди щодо позитивних організаційних змін нанівець, привести до невідворотного занепаду організації.

Дослідження ступеня сприятливості соціально-психологічний клімат здійснено за методикою «Оцінка психологічного клімату в педагогічному колективі» [4]. Отриманий середній результат, який дорівнює +31,3 бали, (згідно з «ключем» методики +22 і більше – високий ступінь сприятливості соціально-психологічного клімату) був цілком задовільним. Проте наявність екстремальних точок на графіку відповідей на конкретні питання опитувальника, дали привід для більш глибокого аналізу ситуації та посилення особистісної орієнтації науково-методичної роботи, оптимізації наставництва, удосконалення системи управління, перегляду розстановки кадрів (рис. 1):

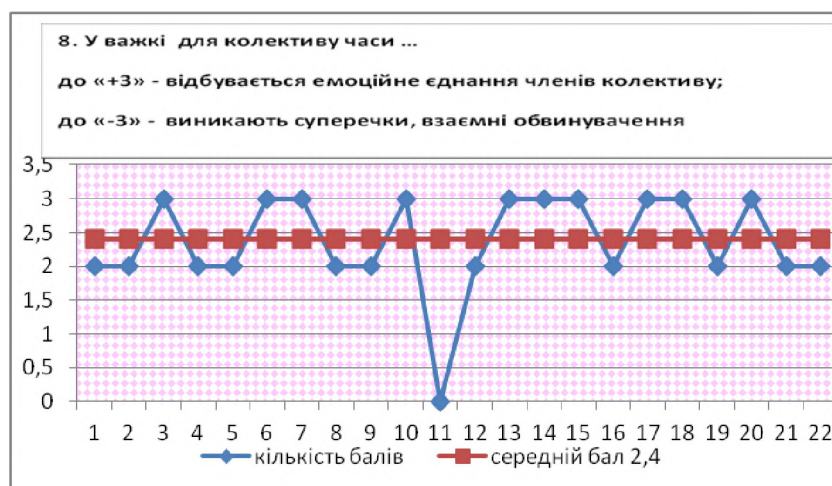


Рис.1. Фрагмент результатів дослідження сприятливості соціально-психологічного клімату за конкретними питаннями

Серед інших чинників, які впливають на рівень життєдіяльності ЗЗСО, у своїх дослідженнях З. Рябова [8] акцентує увагу на таких: стан задоволеності освітніх потреб населення закладом освіти, зміст освіти, кадрове забезпечення, технології навчання (методи, форми, способи), матеріально-технічна база закладу освіти (обладнання майстерень, навчальних кабінетів, засоби навчання), фінансування закладу.

З'ясування відповідності існуючого стану організації життєдіяльності закладу бажаним уявленням учасників освітнього процесу є важливим складником діагностики рівня організаційної культури і вагомою підставою для прийняття управлінських рішень, що спрямовані на розвиток позитивного іміджу ЗЗСО.

У працях В. Сухомлинського [9] неодноразово наголошується на думці, що діти, пізнаючи світ, дивляться на нього очима своїх батьків. Батьки учнів – активні носії

організаційної культури ЗЗСО, тому їхня думка про школу важлива як оперативна інформація та аргумент для прийняття виважених, спрямованих на позитивний розвиток закладу, управлінських рішень. Дослідження методом анкетування проводилося також у батьківських колективах у категоріях, які відповідали ступеням навчання їхніх дітей. Для проведення опитування застосовувався анкети, що розроблені для здійснення самоаналізу діяльності школи. Результати вхідного анкетування 178 батьків нами узагальнено (рис. 2):

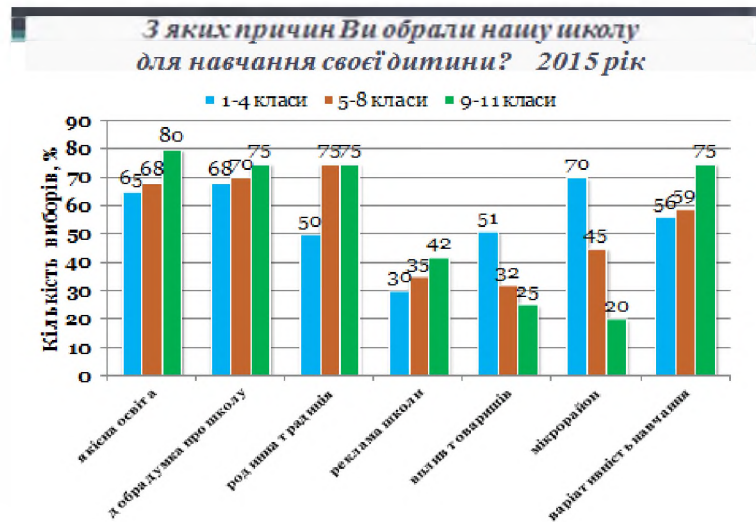


Рис.2. Результати анкетування батьків учнів

За наслідками аналізу результатів анкетування відбулися зміни в організації роботи з батьками. Управління розвитком організаційної культури школи вимагає також урахування контингенту учнів, їхніх здатностей, нахилів, інтересів [10].

Для отримання об'єктивної інформації щодо рівня психологічної комфортності учнів під час їхнього перебування у школі було застосовано один із соціологічних методів дослідження: письмове анкетування 165 учнів 8-11 класів. На нашу думку, учні даної вікової категорії вже достатньо самостійні у своїх судженнях, можуть дати власну оцінку фактам і подіям, що відбуваються в закладі, де вони здобувають освіту. Перевагу саме цьому методу ми надали через можливість поєднання якісного (відповіді на запитання) та кількісного (статистичної) опрацювання отриманих результатів. Результати дослідження серед здобувачів освіти узагальнено (рис. 3):



Рис.3. Результати анкетування учнів 8-11 класів

Аналіз результатів анкетування дав підставу для запровадження вже існуючих та створення власних інноваційних виховних технологій.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Проведення констатувального експерименту і результати психолого-педагогічної діагностики дають можливість визначити реальний стан у сфері досліджуваної проблеми. Дослідження стану організаційної культури ЗЗСО дало підстави для таких висновків: одним із шляхів підвищення ефективності процесу управління ЗЗСО є подальший розвиток його соціально-психологічних функцій; система науково-методичної роботи у школах потребує вдосконалення щодо оволодіння педагогічними працівниками науково-теоретичними основами феномену організаційної культури; організаційна культура ЗЗСО є динамічною, результативною управлінською технологією, яка ще недостатньо використовується в управлінській практиці закладів освіти; переведення організаційної культури на якісно новий рівень можливе за умови одночасного й адекватного психолого-педагогічного впливу та ефективного адміністративного супроводу запроваджуваних організаційних змін.

Отже, управління розвитком організаційної культури неможливе без проведення діагностичних процедур, результати яких для керівника ЗЗСО є переконливим свідченням необхідності науково-теоретичного обґрунтування та впровадження в управлінську діяльність інноваційних технологій, продукування нових ідей і створення власних прийомів і методів для їх позитивного сприйняття й підтримки учасниками освітнього процесу.

Список використаних джерел

1. Єльнікова Г. В. Теоретико-концептуальні підходи до управління професійно-технічною освітою в умовах децентралізації / Г. В. Єльнікова. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://lib.iitta.gov.ua/8538/1/Єльнікова.pdf>.
2. Хриков Є. М. Методологія педагогічного дослідження : монографія / Є. М. Хриков. – Харків : ФОП Панов А.М., 2017. – 237 с.
3. Тлумачний словник сучасної української мови : загальноживана лексика / [за заг. ред. В. Калашника]. – Харків : ФОП Співак, 2009. – 960 с.
4. Карамушка Л. М. Психологія управління : навч. посіб. / Л. М. Карамушка. – Київ : Міленіум, 2003. – 344 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : lib.mdpu.org.ua/load/psihologiya/Psihologiya_upravleniya_Karamushka_L_M%20z.pdf
5. Рожнова Т. Є. Формування лідерських якостей у процесі професійної діяльності керівників навчальних закладів / Т. Є. Рожнова. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eprints.zu.edu.ua/17486/1/Рожнова%20Т.pdf>
6. Тимошко Г. М. особливості розвитку організаційної культури керівника в системі управління загальноосвітнім навчальним закладом / Г. М. Тимошко. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiiirbis_64.exe?...
7. Карамушка Л. М. Технології роботи організаційних психологів / Л. М. Карамушка, Т. В. Зайчикова, О. В. Винославська та інші. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.studmed.ru/.../карамущка-лм-зайчикова-тв-винославська-ов-та-нш-технолог-роботи-органзаційних-психологв?page=10...
8. Рябова З. В. Маркетингове управління в освіті : технологічний аспект / З. В. Рябова // Народна освіта. Електронне наукове фахове видання. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.narodnaosvita.kiev.ua/>
9. Сухомлинський В. О. Вибрані твори. В 5-ти т. Т.5. Статті / В. О. Сухомлинський. – Київ : Радянська школа, 1977. – 639 с.
10. Стемковська Я. Є. Моделі організаційної культури школи у змісті підручника для директора / Я. Є. Стемковська. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : ipvid.org.ua/.../93740d0133723af28f2da5391650b33b.pdf

References

1. Yel'nikova, H. V. *Theoretical and conceptual approaches to the management of vocational education in the conditions of decentralization*. Retrieved from <http://lib.iitta.gov.ua/8538/1/Єльнікова.pdf>. (in Ukr.)
2. Hrikov, Ye. M. (2017). *Methodology of pedagogical research: monograph*. Kharkiv: FOP Panov A. M. (in Ukr.)
3. *Explanatory dictionary of contemporary Ukrainian language: commonly used vocabulary* / [Ed. By V. Kalashnikov]. (2009). Kharkiv: FOP Spivak (in Ukr.)

4. Karamushka, L. M. (2003). *Psychology of management: Teaching. manual*. Kyiv: Millennium. Retrieved from lib.mdpu.org.ua/load/psihologiya/Psihologiya_upravleniya_Karamushka_L_M%20z.pdf (in Ukr.)
5. Roznova, T. Ye. *Formation of leadership qualities in the process of professional activity of heads of educational institutions*. Retrieved from <http://eprints.zu.edu.ua/17486/1/Рожднова%20Т..pdf>
6. Timoshko, H. M. *Features of development of organizational culture of the head in the system of management of a comprehensive educational institution*. Retrieved from www.irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe?... (in Ukr.)
7. Karamushka, L. M., Zaychikova, T. V., Vinoslavs'ka, O. V. & other. *Technologies of work of organizational psychologists*. Retrieved from www.studmed.ru/.../карамушка-лм-зайчикова-тв-винославська-ов-та-нш-технолог-роботи-органзайних-психологв?page=10...
8. Ryabova, Z. V. *Marketing Management in Education: Technological Aspect. Folk education: Electronic scientific special edition*. Retrieved from <https://www.narodnaosvita.kiev.ua/>
9. Suhomlins'kyi, V. O. (1977). *Selected Works*. In 5 t. T. 5. *Articles*. Kyiv: Soviet school (in Ukr.)
10. Stemkovs'ka, Ya. Ye. *Models of organizational culture of the school in the content of the textbook for the director*. Retrieved from ipvid.org.ua/.../93740d0133723af28f2da5391650b33b.pdf

Abstract. USATENKO Vira Mikolayivna. Peculiarities of development of organizational culture of general secondary education

Introduction. In scientific research in recent decades, organizational culture is distinguished as potentially effective, but not yet sufficiently applied in practice, management technology. The discrepancy between the theoretically proved effectiveness of managerial technology in the development of organizational culture and the lack of practical recommendations for its formation and development and is the essence of the problem.

The **purpose** of the article is to highlight the peculiarities of the development of the organizational culture of the institution of education.

Methods. During the experiment, diagnostic, mathematical and empirical methods were used: interviewing, interviewing, questioning, testing, self-evaluation, comparison, and classification, analysis of pedagogical and managerial products.

Results. The scientific basis for diagnosis was the methodology developed by scientists known in the research field. An analysis of the study of the peculiarities of the development of the organizational culture of the educational institution has shown that: the theoretical training of pedagogical workers in the field of organizational culture and the methods of its formation and development is insufficient for the assertion that organizational culture has already become an effective and powerful innovative management tool; psychologization of management activity enables the adoption of effective management decisions aimed at improving interpersonal relationships in the team and positive transformational changes in organizational culture.

Originality. The results of the confirmatory experiment have a practical orientation, specify the known methods of conducting diagnostic procedures for the determination of the level of organizational culture of the institutions of general secondary education in the practice of research, and specify the sequence of administrative actions aimed at the development of a technology-oriented management culture for the development of organizational culture adapted to the conditions of a particular institution of education.

Conclusion. The results of the initial study of the state of the organizational culture of institutions of general secondary education gave rise to the following conclusions: Improving the effectiveness of the management of CRS will contribute to the further development of its socio-psychological functions; the system of scientific and methodological work in schools needs to be improved on the acquisition of teaching staff by the scientific and theoretical foundations of the phenomenon of organizational culture; oorganizational culture of institutions of general secondary education is an innovative management technology that is not yet sufficiently used in the management practice of educational institutions; the transfer of organizational culture to a qualitatively new level is possible under the condition of psychological and pedagogical influence and effective administrative support of the implemented organizational changes.

Key words: general secondary education institution; organizational culture; diagnostics; management; development; scientific research methods; experimental activity.

Одержано редакцією 03.02.2018
Прийнято до публікації 10.02.2018