

УДК 159.9:35.088

DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V29(2021)-20

Носань Н. С., доктор економічних наук, доцент кафедри менеджменту та економічної безпеки, Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна

ORCID: natali_nosan@ukr.net

e-mail: 0000-0002-4005-8333

Розвиток організаційної культури закладу вищої освіти у контексті забезпечення його конкурентоспроможності

Анотація. У статті досліджено сутність організаційної культури закладу вищої освіти. Представлено та узагальнено погляди науковців на трактування термінів «організаційна культура» та «корпоративна культура» за основними характерними ознаками. Зазначено, що організаційна культура є основою для формування корпоративної культури організації. Виокремлено та охарактеризовано фактори впливу на формування та розвиток організаційної культури закладу вищої освіти, такі як: професійна діяльність керівництва, особистісний і професійний розвиток професорсько-викладацького складу та студентів, макроекономічне середовище, структурно-організаційна характеристика закладу. Визначено вплив організаційної культури на досягнення закладом вищої освіти конкурентних переваг на ринку освітніх послуг завдяки покращенню результативних показників освітньо-наукової діяльності. Представлено сучасні тенденції на ринку освітніх послуг, викликані міграційними настроями молоді, старінням населення. Охарактеризовано основні заходи вдосконалення організаційної культури закладу вищої освіти на різних рівнях (адміністративно-управлінському, професорсько-викладацькому, студентському та обслуговуючому), що підвищуватимуть конкурентні позиції організації. Наголошено на необхідності узгодження ціннісних орієнтирів, умінь та навичок усіх представників закладу вищої освіти з метою досягнення синергетичного ефекту для забезпечення повноцінного розвитку організаційної культури установи.

Ключові слова: організація; організаційна культура; вища освіта; конкурентоспроможність; міграція.

Nosan Natalia, Doctor of Economics, Associate Professor of the Department of Management and Economic Security, The Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkassy, Cherkassy, Ukraine

Development of Organizational Culture of Higher Education Institution in Context of Ensuring its Competitiveness

Abstract. Introduction. Higher education institutions are a multicomponent centers of professional development of future specialist and centers of formation of human and social capital of country. An important condition for ensuring the competitive functioning of education institution, its ability to increase spiritual and intellectual potential of country is the development of organizational culture of institution. Organizational culture is a collective characteristic of the socio-psychological environment of educational institution, formation and development of which is determined by adaptability to external changes. Effective organizational culture contributes to the achievement of intellectual and cultural social goals by clearly defining the mission, goals and development strategy of higher education institution.

Purpose. The purpose of the article is investigation the formation and development of powerful organizational culture of higher education institutions and presentation of its role in achieving competitive advantages of organizations at educational services market.

Results. The essence of organizational culture of higher education institution is investigated. The views of scholars on interpretation of the terms «organizational culture» and «corporate culture» are presented and generalized. There is noted that organizational culture is a basis for formation of corporate culture of organization. Factors influencing the formation and development of organizational culture of higher education institution are identified and characterized, such as: professional activity of management, personal and professional development of teachers and students, macroeconomic environment, structural and organizational characteristics of institution. The influence of organizational culture on achievement of higher educational institutions' competitive advantages due to improvement of effective indicators of educational and scientific activity is presented. Modern tendencies in educational services market caused by migratory moods of youth, aging of the population are presented. The main measures to improve the organizational culture of higher education institutions at different levels (administrative, teaching, student and service) are described, which will increase the competitive position of organization.

Conclusions. Organizational culture is very important for ensuring the quality and effectiveness of educational, scientific and cultural processes of higher education institutions, uniting the values, goals and norms of behavior and communication between all participants in educational process, regardless of positions and social roles. The full development of organizational culture of higher education institutions requires the coordination of values, skills and abilities of all representatives of organization to achieve a synergistic effect.

Keywords: organization; organizational culture; higher education; competitiveness; migration.

JEL Classification: I21; L14; L20.

¹Стаття надійшла до редакції: 25.10.2021

Received: 25 October 2021

Постановка проблеми. Заклади вищої освіти (далі – ЗВО) є не лише потужним та багатокомпонентним центром професійного розвитку майбутнього фахівця певної галузі, але й осередком формування соціально-економічної свідомості особистості, людського та соціального капіталу країни в цілому. Важливою передумовою забезпечення конкурентного функціонування закладу на ринку освітніх послуг, його здатності збагачувати духовний та інтелектуальний потенціал країни в цілому є розвиток організаційної культури установи. Організаційна культура ЗВО є сукупною характеристикою соціально-психологічного середовища освітнього закладу, формування та розвитку якої визначається внутрішньою згуртованістю та адаптивністю до змін зовнішнього середовища. Завдяки чіткому окресленню місії, мети та стратегії розвитку ЗВО ефективна організаційна культура сприяє досягненню широких інтелектуально-культурних суспільних цілей, базуючись на морально-етичних засадах розвитку. Розвиток складових організаційної культури на різних рівнях системи управління ЗВО як основна передумова успішного функціонування освітньої установи на ринку освітніх послуг є актуальним питанням сьогодення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проведений аналіз наукової літератури вказує на те, що в багатьох дослідженнях організаційна культура розглядається як засіб покращення іміджу та репутації організації, підвищення господарської результативності в цілому (Б. О. Бондаренко, В. І. Южна, Є. В. Докторук, Д. Г. Борейчук). Ряд

наукових праць пов'язані з проблематикою розвитку організаційної культури закладів вищої освіти (В. О. Каленчук), зокрема у контексті покращення соціально-психологічного клімату установи (А. М. Іщенко, А. А. Савело, К. М. Гнезділова). Водночас, питання значення організаційної культури у забезпеченні розвитку закладів вищої освіти, особливо щодо покращення їх конкурентних переваг у порівнянні з іншими суб'єктами освітнього процесу, в теорії менеджменту та інших суміжних науках є недостатньо вивченим.

Формулювання цілей дослідження. Метою дослідження є особливості формування та розвитку сильної організаційної культури закладів вищої освіти та представлення її ролі в досягненні конкурентних переваг організацій на ринку освітніх послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливу роль у процесі розвитку репутації будь-якої установи, зокрема освітньої, відіграє організаційна культура завдяки наступному:

- 1) формуванню єдиної внутрішньої моделі поведінки на основі переконань та цінностей представників організації;
- 2) виробленню норм поведінки її членів, що визначає взаємовідносини із зовнішнім оточенням;
- 3) окресленню векторів руху у випадку необхідності зміни іміджу [1, с. 59].

Однак, досить часто науковці ототожнюють поняття організаційної та корпоративної культур, нівелюючи наявні відмінності. У табл. 1 представлено основні наукові підходи до розмежування даних категорій за ключовими ознаками.

Таблиця 1 Основні наукові підходи до трактування категорій організаційна та корпоративна культура

Характерна ознака відмінності	Трактування термінів	
	Організаційна культура	Корпоративна культура
А. А. Максименко		
За розміром організації	Формується у малих та середніх групах (організаціях), до декількох сотень учасників, де розвинені особистий контакт та внутрішня неформальна структура.	Притаманна для великих установ з декількома тисячами учасників, де відсутня внутрішня неформальна структура та статусно-рольові взаємовідносини.
І. Грошев, Т. О. Соломанідіна		
За сферою діяльності	Притаманне локальним організаціям, які функціонують у межах певної галузі.	Включає організаційні культури окремих організацій, які здійснюють діяльність у спільному багатопрофільному бізнесі.
А. І. Пригожин		
За рівнем формування цінностей	Усвідомлення індивідуальних стимулів та інтересів, стосунків між членами організації для вироблення загальних цілей розвитку.	Узгодження індивідуальних інтересів та дій учасників з загальною метою організації.
Є. В. Докторук		
За ступенем впливу керівництва організації	Комплекс поведінкових складових, ритуалів та норм поведінки, на основі поширених серед учасників цінностей, що формуються стихійно без усвідомленого впливу на цей процес керівництва.	Свідомо сформовані керівництвом традиції, норми, правила, що відповідають місії та стратегічним цілям організації, задокументовані у матеріальній формі (кодекс поведінки, корпоративні правила тощо).

Джерело: побудовано автором за даними [2, с. 122-123; 3, с. 43-47]

Отже, організаційна є підґрунтям та основою для формування корпоративної культури, котра описує формальні компоненти управління організацією (стратегічні цілі, рівень продуктивності праці, якості та результативності основної діяльності, відношення до контрагентів тощо). Тобто, організаційна культура є менш формалізованою та важче піддається корегуванню. Разом з тим, завдяки інструментам корпоративної культури можна впливати та корегувати організаційну культуру. Розглядаючи освітню установу, зокрема ЗВО, як осередок формування та підвищення рівня інтелектуально-культурного розвитку суспільства, варто зосередити увагу на характерних складових, властивих та необхідних для розвитку організаційної культури даних організацій. Дослідження наукових праць,

присвячених даній тематиці, дозволяє виокремити визначальні елементи організаційної культури ЗВО (рис. 1).

Отже, окрім традиційної передачі професійних та фахових знань і навичок здобувачам освітніх послуг, сучасні ЗВО постають перед викликом у формуванні та впровадженні в освітній процес цілісної організаційної культури. У цілому, під організаційною культурою ЗВО варто розуміти сукупність соціально-прийнятних норм поведінки, правил внутрішньогрупової діяльності (знань, навичок, формальних та неформальних правил, цінностей, звичаїв та традицій), що окреслюють загальні рамки поведінки учасника організації та узгоджуються із загальними цілями діяльності ЗВО.



Рисунок 1 – Фактори впливу на формування та розвиток організаційної культури ЗВО

Джерело: побудовано автором за даними [4, с. 45; 5, с. 114-115; 6; 7; 8, с. 27-29]

Ефективна організаційна культура є запорукою досягнення ЗВО конкурентних переваг на ринку освітніх послуг завдяки покращенню результативних показників освітньо-наукової діяльності (наукова активність працівників та студентів; академічна мобільність; участь у конкурсах, змаганнях, олімпіадах тощо). Через підвищення конкурентоспроможності організаційна культура забезпечує покращення іміджу та формування позитивної репутації організації. Під час вибору навчального закладу абітурієнти беруть до уваги не стільки імідж, скільки репутацію організації, яка залежить від конкретних результатів діяльності ЗВО (на відміну від іміджу в цілому). Навчальні заклади, які прагнуть покращувати репутацію у конкретній галузі, є більш конкурентними

у порівнянні з тими, хто переміщує акцент на престижності [5, с. 115].

За результатами досліджень Міжнародної Асоціації Університетів (WHED) станом на кінець 2020 р. у світі функціонує понад 18 тис. ЗВО. При цьому, в Україні мережа ЗВО є однією з найщільніших (на 1 млн населення припадає 6,7 відповідних закладів). Для порівняння, у Польщі даний показник складає 9,2 ЗВО, у Німеччині та Великій Британії – 4,3 та 3,7 ЗВО відповідно [9]. Тобто, ринок освітніх послуг Польщі є більш доступним для студентів (55% іноземних студентів польських ЗВО складають українці) [10].

Не зважаючи на широкий рівень охоплення населення освітніми закладами, кількість здобувачів

освітніх послуг скорочується та не відповідає сформованій освітній мережі. За останні 15 років кількість абітурієнтів скоротилася на 63%, що, перш за все, пов'язано з демографічною кризою (низьким рівнем народжуваності, старінням населення) [11, с. 13]. Окрім того, має місце високий рівень міграції населення, зокрема молоді. За даними опитування, проведеного центром CEDOS у 2019 р. серед першокурсників ЗВО, 18% респондентів мали намір вступати на навчання до закордонного ЗВО. Основними мотивами, які спонукають молодь навчатися за кордоном, є: рівень безробіття в Україні (95% опитаних студентів), можливість покращення матеріального стану (78%), перспективи фахової самореалізації (майже 55%) [12, с. 17; 13, с. 77].

Зважаючи на представлені тенденції на ринку освітніх послуг, розвиток організаційної культури вітчизняних ЗВО набуває важливого значення. Організаційна культура навчального закладу складається з декількох основних секторів залежно від соціального сегменту її формування (внутрішнє оточення): адміністративно-управлінський, професорсько-викладацький, студентський та обслуговуючий рівні формування організаційної культури ЗВО. Основні заходи вдосконалення організаційної культури ЗВО на різних рівнях, що підвищуватимуть конкурентні позиції організації, представлено у табл. 2.

Таблиця 2 **Заходи покращення рівня організаційної культури ЗВО за рівнями її формування**

Рівень	Заходи
Адміністративно-управлінський рівень	забезпечення навчального процесу сучасною матеріальною та науково-технічною базою; активне моральне та матеріальне стимулювання корисної активності студентів та колективу ЗВО; формування організаційно-правових, фінансових умов для підтримання високої якості освітньо-наукового процесу; вміння формувати штат компетентних та професійних фахівців; неупередженість та повага у ставленні до підлеглих, вміння знаходити підхід до вирішення конфліктних ситуацій; відслідковування тенденцій на ринку праці, співпраця з роботодавцями.
Професорсько-викладацький рівень	постійне підвищення кваліфікації, використання сучасних ІКТ у навчальному процесі; порядність, педагогічна етика, вміння працювати в команді; вміння дотримуватися ділових відносин з усіма учасниками освітнього процесу; високий теоретико-методологічний рівень науково-дослідної діяльності, вміння залучити студентів; активна участь у проведенні виховної роботи зі студентами, залучення до культурно-масових заходів; формування та підтримка дружніх та довірливих відносин зі студентами.
Рівень обслуговуючого персоналу	забезпечення оптимального санітарного стану умов для відпочинку та дозвілля студентів і працівників; налагодження ефективної комунікації зі студентами та працівниками; активна участь у культурно-масових заходах.
Студентський рівень	дбайливе ставлення до матеріально-технічного забезпечення освітнього процесу; згуртованість студентської спільноти, повага до потреб та бажань один одного; дотримання графіків навчального процесу, виконання поставлених освітніх завдань; висока мобільність, активна участь у наукових та культурних заходах ЗВО.

Джерело: побудовано автором

Отже, для організаційної культури ЗВО притаманним є різноманіття ціннісних орієнтирів окремих носіїв організаційної культури. Так, серед професорсько-викладацького складу це проявляється через професіоналізм, гнучкість та компетентність; серед адміністративно-управлінського персоналу – адаптивність, неупередженість, коректність, вміння мотивувати та усвідомлювати потреби підлеглих; серед обслуговуючого персоналу – відповідальність, комунікативні навички, відкритість; серед студентів – особисту свободу, креативність, можливість проявити себе. Однак, повноцінний розвиток організаційної культури ЗВО забезпечується завдяки ефективному

узгодженню ціннісних орієнтирів, умінь та навичок усіх представників організації з метою досягнення синергетичного ефекту.

На сьогоднішні вітчизняні ЗВО дедалі активніше використовують сучасні інформаційні технології у навчальному процесі, стають активними учасниками міжнародних науково-дослідних грантових проєктів, практикують креативні методи проведення профорієнтаційних заходів серед абітурієнтів тощо. Так, за результатами 2020 р. 9 українських ЗВО потрапили до рейтингу кращих світових університетів Times Higher Education World University Ranking (серед 1500 закладів у світі) [11, с. 11]. Тобто, ЗВО України

активно просуваються на світовому освітньому просторі, нарощуючи свою конкурентну могутність.

Висновки. Організаційна культура відіграє важливу роль у процесі забезпечення якості та ефективності освітнього, наукового, культурного процесів ЗВО, об'єднуючи цінності, цілі та норми поведінки та спілкування між усіма учасниками освітнього процесу незалежно від посад та соціальних ролей. В умовах динамічності та мінливості зовнішнього середовища, зростання міграційних тенденцій, глобалізації соціально-культурних процесів конкурентоспроможність ЗВО забезпечується через наступне: стабільне функціонування усіх структурних підрозділів через ефективну систему управління; активне залучення сучасних інформаційних технологій

в освітній процес; гнучкість та адаптивність до актуальних потреб ринку праці при підготовці фахівців; регулярне вдосконалення професійної компетенції професорсько-викладацького складу для забезпечення конкурентного рівня освітнього та наукового процесів при оптимальному обсязі фінансування. При цьому, повноцінний розвиток організаційної культури ЗВО потребує узгодження ціннісних орієнтирів, умінь та навичок усіх представників організації для досягнення синергетичного ефекту. Перспективою подальших досліджень є вивчення специфіки формування та розвитку організаційної культури на рівні окремих структурних підрозділів ЗВО, зокрема кафедр.

Література:

1. Бондаренко Б. О., Южна В. І. Організаційна культура як засіб формування іміджу державної установи. *Вісник СНТ ННІ Бізнесу і менеджменту ХНТУСГ*. 2020. Вип. 1. С.58-61.
2. Докторук Є. В. Особливості трактування понять організаційної та корпоративної культури. *Збірник наукових праць Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту: Економічні науки*. 2018. №12. С. 120-126.
3. Грошев І. В. Організаційна культура : учебное пособие. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. 288 с.
4. Борейчук Д. Г. Поняття «організаційна культура» у наукових дослідженнях сучасності. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія : педагогічні науки*. 2019. № 1 (16). С. 44–57.
5. Каленчук В. О. Особливості організаційної культури закладу вищої освіти. *Одинадцяті Сіверянські соціально-психологічні читання : матеріали Міжнародної наукової онлайн конференції*. Чернівці : НУЧК імені Т. Г. Шевченка, 2021. С.113-116.
6. Іщенко А. М., Савело А. А. Особливості формування соціально-психологічного клімату у вищих навчальних закладах. *Молодий вчений*. 2014. № 6 (2). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2014_6\(2\)_46](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2014_6(2)_46) (дата звернення: 15.10.2021).
7. Гнезділова К. М. Корпоративна культура і соціально-психологічний клімат педагогічного колективу. *Витоки педагогічної майстерності. Серія : Педагогічні науки*. 2013. Вип. 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vpm_2013_12_12 (дата звернення: 16.10.2021).
8. Литвина С. А., Шрайбер Н. Ю. Опыт трансформации организационной культуры на основе систематических исследований. *Психология в экономике и управлении*. 2016. Т. 8, № 1-2. С. 25-35.
9. IAU International Alliance of Universities. World Higher Education Database. 2021. URL: http://www.unesco.org/INTERNATIONAL_HANDBOOK.pdf (дата звернення: 20.10.2021).
10. Річний звіт Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти 2020 рік. Київ : Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, 2021. URL: <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2021/02/%D0%A0%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9-%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82-2020.pdf> (дата звернення: 20.10.2021).
11. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021-2031 роки. Київ : Міністерство освіти і науки України, 2020. 71 с.
12. Вибір вищої освіти після школи. Звіт за результатами дослідження. Київ: Аналітичний центр Cedos, 2020. 80 с.
13. Борисенко З., Гавришак Л., Подоляк Н. Особливості міграційних установок сучасної української молоді. *Молодь і ринок*. 2020. № 3-4. С. 75-79.

References:

1. Bondarenko, B. O., Yuzhna, V. I. (2020). Organizational culture as means of forming the image of state institution. *Visnyk SNT NNI Biznesu i menedzhmentu KhNTUSH*, 1, 58-61 [in Ukrainian].
2. Doktoruk, Ye. V. (2018). Features of interpretation of organizational and corporate culture concepts. *Zbirnyk naukovykh prats Khmelnytskoho kooperatyvnoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu: Ekonomichni nauky*, 12, 120-126 [in Ukrainian].
3. Hroshch, Y. V. (2004). *Organizational culture*. Moscow: YuNYTY-DANA [in Russian].
4. Boreichuk, D. H. (2019). The concept of «organizational culture» in modern researches. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy. Seriiia : pedahohichni nauky*, 1(16), 44-57 [in Ukrainian].
5. Kalenchuk, V. O. (2021). Features of organizational culture of higher education. *Odynadtsiaty Siverianski sotsialno-psykholohichni chytannia* [Eleventh Severiansky socio-psychological readings], *Mizhnarodna naukova onlain konferentsiya* [International online scientific conference]. Chernihiv: NUChK imeni T. H. Shevchenka, 113-116 [in Ukrainian].
6. Ishchenko, A. M. & Savelo, A. A. (2014). Features of formation of socio-psychological climate in higher education. *Molodyi vchenyi*, 6(2). Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2014_6\(2\)_46](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2014_6(2)_46) [in Ukrainian].
7. Hnezdilova, K. M. (2013). Corporate culture and socio-psychological climate of teaching staff. *Vytyky pedahohichnoi maisternosti. Seriiia : Pedahohichni nauky*, 12. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/vpm_2013_12_12 [in Ukrainian].

8. Lytvyna, S. A. & Shraiber, N. Yu. (2016). Experience in transformation of organizational culture on basis of systematic research. *Psykholohiya v ekonomyke y upravlenyy*, 1-2, 25-35 [in Russian].
9. IAU International Alliance of Universities. World Higher Education Database. 2021. Retrieved from http://www.unesco.org/INTERNATIONAL_HANDBOOK.pdf [in English].
10. National Agency for Quality Assurance in Higher Education (2021). Annual Report of the National Agency for Quality Assurance in Higher Education 2020. Retrieved from <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2021/02/%D0%A0%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9-%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82-2020.pdf> [in Ukrainian].
11. Ministry of Education and Science of Ukraine (2020). Strategy for the development of higher education in Ukraine for 2021-2031. Kyiv [in Ukrainian].
12. Cedoss Analytical Center (2020). Choice of higher education after school. Report on the results of the study. Kyiv [in Ukrainian].
13. Borysenko, Z., Havryshchak, L. & Podoliak, N. (2020). Features of migration attitudes of modern Ukrainian youth. *Molod i rynok*, 3-4, 75-79 [in Ukrainian].



Ця робота ліцензована Creative Commons Attribution 4.0 International License