

DOI: 10.21802/artm.2021.4.20.129
УДК 378.14:61

МЕНЕДЖМЕНТ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ: СУТНІСТЬ, ФУНКЦІЇ, ОСОБЛИВОСТІ

Р.С. Тягур¹, Р.П. Лісовський², М.А. Шуфнарівч²

¹Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, кафедра спортивно-педагогічних дисциплін, м. Івано-Франківськ, Україна, ORCID ID: 0000-0002-7722-7938, e-mail: tyagur.roman@gmail.com;

²Івано-Франківський національний медичний університет, кафедра медичної інформатики, медичної та біологічної фізики, м. Івано-Франківськ, Україна, ORCID ID: 0000-0002-1968-8912, e-mail: rlisovsky@ifnmu.edu.ua; ORCID ID: 0000-0002-4040-3934, e-mail: mshufnarovich@ifnmu.edu.ua

Резюме. Кадрова політика медичних закладів вищої освіти полягає в орієнтації способу дії таких закладів освіти на етичні цілі, ліберальність і терпимість, велику людяність, прагнення до справедливості, самостійність та індивідуальність, правильний принцип їх дії та протидії, самоствердження в роботі, побудову ієрархії, влади, отримання інформації і комунікації, прагнення до формування соціальних контактів, вільне висловлення думки, соціальну користь праці й демократію, прагнення до безпеки.

Етика базується на нормах і принципах, що визначають поведінку рядових працівників і керівників освітніх організацій стосовно суспільства, інших організацій та груп, у стосунках між собою. Етичні норми окреслюють загальні цінності та етичні правила, яких мають дотримуватися працівники закладів вищої освіти. Правила етики створюються з метою визначення цілей освітніх організацій, їх опису, створення сприятливої етичної атмосфери і окреслення етичних рекомендацій під час прийняття рішень. Освітні організації, що поважають себе, для яких громадська думка про добропорядність і чесність є важливішою за прагнення збільшувати їх прибуток, визначають і зобов'язують своїх працівників дотримуватися цих етичних норм.

У цей час багато освітніх організацій, які цінують своє ім'я, мають етичні кодекси й інструкції. Це допомагає працівникам і менеджерам діяти та приймати рішення на основі аналізу етичних нормативів. Сьогодні менеджер у повсякденній роботі систематично має справу не тільки з дотриманням законів, що врегульовують напрямки діяльності освітніх організацій, а й із додержанням етичних вимог, що підвищують рівень відповідальності перед середовищем проживання і суспільством, що особливо важливо для медичних закладів вищої освіти.

Ключові слова: менеджмент, функції організацій, особливості освітніх організацій.

Вступ. Освітня організація так само, як і людина, функціонує в культурному середовищі, яке визначає суспільні норми її поведінки.

Суспільні норми спричиняють соціальну відповідальність освітньої організації, що регулюється:

- впливом на організацію соціально-культурних чинників, властивих конкретному суспільству;
- відносинами організації з місцевим населенням;
- цінностями, які поділяються незалежно від вірувань, переважними установками;
- особистими цінностями, поглядами і домаганнями, переконаннями щодо добра і зла.

Згідно з цими нормами організації мають вести свої справи відповідно до суспільних очікувань. Соціальна відповідальність для організації означає щось більше, ніж просто філантропічна діяльність. Прибутковість і розвиток організацій мають йти поруч із чесним ставленням до працівників, споживачів усіх рівнів і місцевого співтовариства [1].

Освітня організація як система відносин між людьми, що здійснюють діяльність для досягнення спільних цілей, визначає свої суспільні норми поведінки. Вони впливають, як стверджують автори [2], із трьох передумов, які легко простежити:

- там, де групуються люди, часто виникає культура або субкультура;

- кожна культура розвиває неписані, часто невисловлені норми і взаємні очікування, що впливають на поведінку колективу;

- люди сьогодні готові швидше самі розвивати і формувати культуру, членами якої вони є, ніж пасивно сприймати і відображати задану культуру.

Мета дослідження: визначити сутність, охарактеризувати функції та узагальнити особливості освітніх організацій.

Методи дослідження: систематизації, аналізу даних науково-методичної літератури й інформаційних ресурсів мережі інтернет, контент-аналізу теоретичних і методичних робіт, аналізу практичного досвіду менеджерів освітніх організацій із означеної теми.

Результати дослідження та їх обговорення. Організація – це систематичне об'єднання людей, згуртованих для досягнення певної специфічної мети. Коледж або університет є організацією. Жіночі клуби, церкви, крамниця у вашому кварталі, баскетбольна команда – все це організації, оскільки всі вони об'єднані трьома спільними характеристиками (рис. 1.).

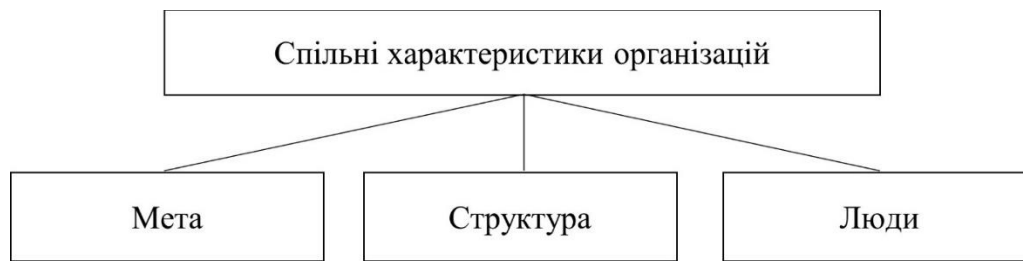


Рис. 1. Спільні характеристики організацій.

Кожна організація має мету і складається з людей, згрупованих у певний спосіб. Найпершою характерною ознакою організації є її мета або комплекс цілей (рис. 2.). По-друге, ніякої мети неможливо досягти як самоцілі. Люди мають ухвалити рішення, визначити мету і виконати низку дій, щоб здійснити задумане. По-третє, всі організації розвивають системну структуру, яка визначає та обмежує поведінку їхніх членів. Розбудова структури

може, наприклад, охоплювати формулювання правил і регулятивних норм, які дають одним членам змогу контролювати діяльність інших і створення робочих бригад або характеристики посадових обов'язків, завдяки чому члени організації знають, що мають робити. Отже, термін "організація" означає формування, що має чітку мету, своїх членів і системну структуру [3, 4, 5].

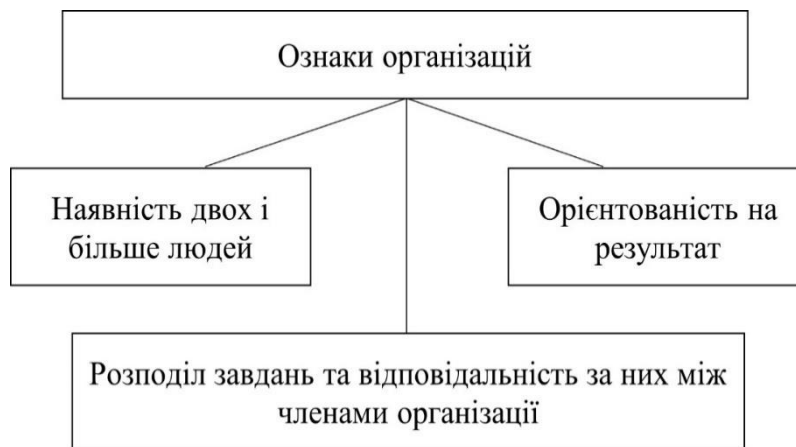


Рис. 2. Ознаки організацій.

З'ясуємо поняття про організації. Фахівці з менеджменту беруть за вихідне таке визначення: **організація** – це соціальне утворення, яке характеризується спеціально визначеною структурою і діяльністю якого підпорядкована певній меті. З цим визначенням співзвучне наступне: **організація** – група людей, певне соціальне утворення, діяльність якого свідомо координується для досягнення спільної мети або цілей [6, 7].

Отже, будемо виходити з того, що **організація** – це соціальне утворення, яке має спеціально створену структуру і діяльність якого підпорядковано певній меті [8].

У сучасних умовах актуалізується гармонійне поєднання функцій організації (рис. 3.).

Основні елементи організації:

- мета (цілі);
- структура;
- люди;
- процеси та способи взаємодії (провідну роль відіграє менеджмент як вид діяльності) [9, 10].

Залежно від структури розрізняють прості та складні організації.

Характеристики складних організацій:

- ресурси (людські, матеріальні, фінансові, технологічні, інформаційні);
- взаємозв'язок і залежність від зовнішнього середовища (економічні умови, правові норми, урядові акти, споживачі, конкуренти, ціннісна культура суспільства, техніка і технологія тощо);
- розподіл праці (горизонтальний та вертикальний).

Складові успіху організацій.

- виживання (довготривале існування; періодична зміна цілей, які є адекватними потребам зовнішнього середовища);
- продуктивність (обсяг використаних ресурсів: людських, матеріальних, технологічних, інформаційних);
- результативність (ступінь досягнення кінцевої мети);
- ефективність (досягнення найбільших результатів при найменших затратах ресурсів) [11, 12].

Визначимо особливості освітніх організацій, якими є медичні заклади вищої освіти.

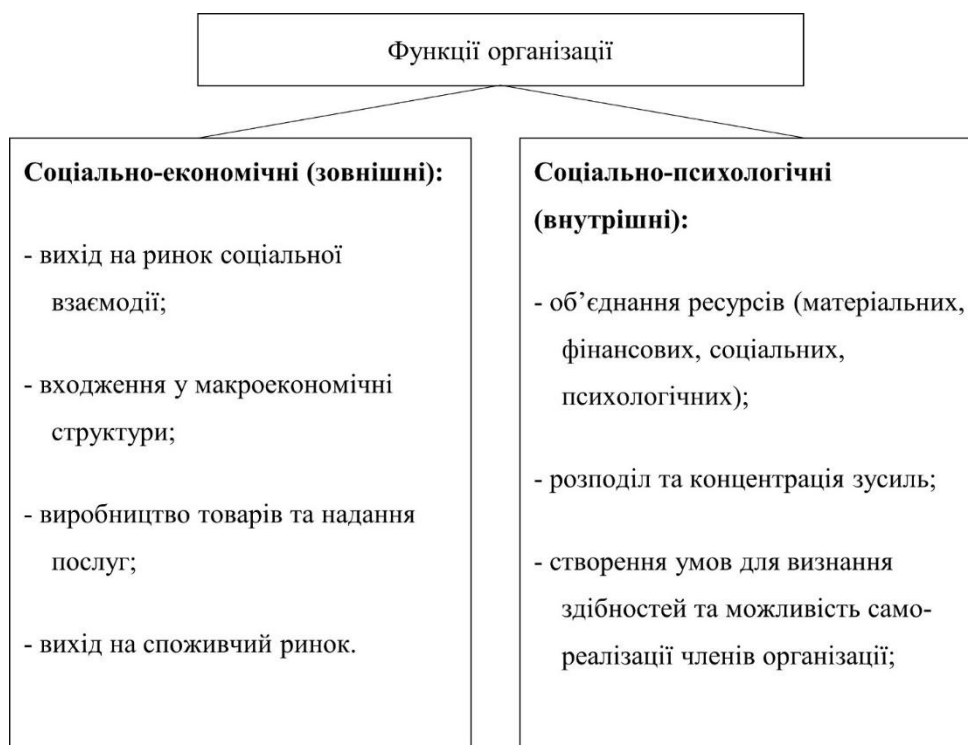


Рис. 3. Функції організації.

Освітня організація – це цілісне соціальне утворення, що має спеціальну структуру й виконує у суспільстві специфічні функції (навчання, виховання та розвиток особистості).

У процесі менеджменту враховують такі основні характеристики освітніх організацій, як:

— відкритість системи, що передбачає постійне врахування змін, які відбуваються у соціальному середовищі;

— швидка адаптація до нових підходів у суспільному розвитку та трансформація їх у новий зміст навчання, нові освітні та інформаційні технології, нові стратегії взаємодії між учасниками управлінського та навчально-виховного процесів, нові психологічні характеристики учасників такої взаємодії тощо;

— постійне навчання, результатом якого є стратегічне мислення і бачення майбутнього, сильна корпоративна культура, командний принцип роботи та вільний обмін інформацією;

— функціонування на засадах гуманістичного менеджменту.

Визначення специфічних особливостей освітніх організацій пов'язують з:

- головною метою освітніх організацій;
- особливостями об'єкта управління в освітніх організаціях;
- особливостями результатів діяльності освітніх організацій.

Головна мета (місія) освітніх організацій – забезпечення навчання, виховання й розвитку особистості (кінцевий “продукт” функціонування освітньої організації – особистість) [13].

На сучасному етапі розвитку освітніх організацій спостерігаються перекося – в ієрархії цілей провідне місце відводиться не визначеній меті, а отриманню прибутків від освітньої діяльності. Така

тенденція виявляється не лише в діяльності приватних навчальних закладів, а й державних [14].

Виділяють такі основні особливості студентів як об'єкта управління:

- несформованість психіки;
- відсутність стійких етично-духовних основ розвитку особистості;

– підвищена довіра до дорослих, сприйняття поведінки та діяльності дорослих як ідеальної моделі власної поведінки, наслідування тощо.

Об'єкт управління в освітній організації є складним і багатоаспектним. Він диференціюється за такими характеристиками:

- **віковими** (вік студентів становить від 17 до 22 років, вік викладачів і батьків від 22 до 60-70 років);

- **соціальними** (батьки студентів належать до різних соціальних груп та прошарків суспільства – від дипломатів, представників урядових структур, бізнесменів до батьків-алкоголіків, одиноких матерів, безробітних тощо);

- **статевими** (викладачі-жінки становлять більшість працівників освітніх організацій; особливості жіночої психології – підвищена вразливість, чутливість, емоційність, невірноваженість тощо) [15].

Особливості результатів діяльності медичних закладів вищої освіти:

— зв'язок з перспективними напрямками діяльності та розвитку особистості (підготовка студентів до професійного та особистого життя в майбутньому);

— віддаленість у часі і відсутність “зворотного зв'язку”;

— відсутність чітких матеріалізованих критеріїв оцінювання, показників тощо.

Зазначені вище особливості освітніх організацій ставлять підвищені вимоги до їхніх керівників не тільки як менеджерів-організаторів, а й як професіоналів-викладачів щодо рівня їх соціально-психологічної підготовки, здатності розв'язувати різноманітні управлінські ситуації та проблеми.

Як ми знаємо, кожний індивід володіє тим, що психологи називають *особистістю*, – сукупністю відносно стійких і стабільних характеристик. Описуючи когось як людину доброзичливу, прогресивну, ліберальну або консервативну, ми маємо на увазі риси особистості. Організація також має особистість, яку ми називатимемо організаційною культурою.

Що ми маємо на увазі, говорячи про організаційну культуру? Це система спільних цінностей. Як у племінних культурах існують тотеми й табу, що диктують манеру поведінки кожного індивіда щодо члена племені або чужинця, так і в організаціях існують культури, що визначають поведінку їхніх членів. У кожній організації системи або шаблони цінностей, символів, ритуалів, міфів та практичної діяльності розвинулися з часом. Ці спільні цінності значною мірою визначають бачення працівниками навколишнього світу і їхню реакцію на нього [5].

Десять характеристик організаційної культури:

1. Ототожнення з організацією. Ступінь, до якого працівники ототожнюють себе з організацією загалом, радше ніж зі своїм робочим місцем чи професійним спрямуванням.

2. Наголос на груповій діяльності. Ступінь, до якого робоча діяльність організована навколо груп, а не окремих осіб.

3. Увага до людей. Ступінь, до якого менеджери у своїх рішеннях враховують вплив результатів останніх на працівників організації.

4. Інтеграція діяльності підрозділу. Ступінь, до якого підрозділи організації заохочуються до скоординованої або взаємозалежної діяльності.

5. Контроль. Ступінь використання правил, регулятивних норм і прямого нагляду для контролю за поведінкою працівників.

6. Терпимість до ризику. Ступінь, до якого службовців заохочують бути агресивними, інновативними та схильними до ризику.

7. Критерії винагороди. Ступінь розподілу винагород, таких, як підвищення платні та просування службовими щаблями, на основі результативності, на протипагу таким непродуктивним чинникам, як старшинство, протекціонізм тощо.

8. Терпимість до незгоди. Ступінь заохочення працівників до відвертого висловлювання незгоди або критичних зауважень.

9. Орієнтація на кінцевий результат. Ступінь зосередженості менеджерів на результатах або наслідках, радше ніж на методах і процесах досягнення цих результатів.

10. Зосередженість на відкритій системі. Ступінь стеження організації за змінами в зовнішньому середовищі та реакції на ці зміни.

Сьогодні ми не володіємо вичерпним методом

виміру культури організації, проте, як свідчать результати попередніх досліджень, культуру можна аналізувати завдяки рейтингу організації за десятьма вищезгаданими характеристиками [3, 1, 10]. Ці десять характеристик є відносно сталими й незмінними протягом часу. Якщо людина минулого місяця була товариською, вона, вочевидь, збереже цю властивість і наступного місяця. Те саме можна сказати і про культуру організації.

Культура організації переважно віддзеркалює бачення або місію її засновників. Оскільки засновники мали стартову ідею, вони замислювалися й над методами її реалізації. Засновники не обмежуються старими традиціями чи ідеологіями. Вони формують нову культуру, проєктуючи імідж майбутньої організації. Невеликі масштаби більшості нових організацій також дають змогу засновникам нав'язувати свої думки всім членам організації. Отже, організаційна культура бере початок від взаємодії ідей і припущень засновників та подальшого набуття власного досвіду першими працівниками [6, 12, 15, 3].

Культура організації може впливати на її структуру залежно від її сили або слабкості. Наприклад, в організаціях із сильною культурою ці панівні цінності формують поведінкову послідовність. У такому випадку культура організації може замінити правила та регулятивні норми, які формально спрямовують діяльність працівників. По суті, сильні культури можуть сформувати прогнозованість, організованість і послідовність за відсутності потреби у письмовій документації. Отже, чим потужніша культура організації, тим менше менеджерам доводиться розробляти формальні правила та регулятивні норми. Натомість ці орієнтири втілюються у службовців, які приймають культуру організації. З іншого боку, у слабкій організаційній культурі – за відсутності панівних спільних цінностей – її вплив на структуру не так чітко виражений [2, 8].

Організаційну культуру правомірно розглядати як результат менеджменту медичного закладу вищої освіти, реально існуючі в ньому відносини, позиції. Її характеризують рівні диференціації (розподіл обов'язків) та забезпечення згуртованості персоналу (інтеграції), а відтак співпраця, орієнтована на досягнення мети, що є показником успішного функціонування навчального закладу. *Організаційну культуру* визначають як сукупність норм, цінностей, правил, моделей комунікації, що поділяються всіма співробітниками [14].

Системоутворювальним фактором університетської культури може виступати стрижнева ідея або принцип, що є обов'язковим для всіх науково-педагогічних працівників і виявляється в усіх аспектах життєдіяльності навчального закладу.

Стрижневими ідеями можуть бути:

- створення якісно нових умов для самореалізації студентів;
- особистісно орієнтовані технології навчання, виховання та розвитку студентів;
- формування національної самосвідомості, активної громадянської позиції студентів;
- професіоналізм викладачів, їхня

незалежність у прийнятті рішень;

- повага до влади, адміністрації, безконфліктне виконання її розпоряджень;
- демократизація, колегіальність тощо [9, 13].

До структурних компонентів організаційної культури медичного закладу вищої освіти відносять:

- **корпоративний імідж** – комплекс заходів, спрямований на створення привабливого образу навчального закладу на ринку освітніх послуг (символи/слова, гасла, дії, предмети, які використовуються в ньому, щоб зробити більш зрозумілими свої цілі; наявність висококваліфікованих менеджерів і викладачів; оформлення навчальних кабінетів, інтер'єру університету тощо);

- **традиції та ритуали** (вироблені звичаєм або запроваджені моделі поведінки, наприклад, манера вітатися, проводити зібрання, відзначати свята; спосіб збереження владної дистанції) тощо [4, 7, 10].

Розглядають три рівні університетської культури:

1. Рівень культури університету в цілому (норми, цінності, правила, символи, традиції, ритуали тощо).

2. Рівень культури персональний (врахування потреб, інтересів кожного працівника; професійна придатність як науково-педагогічних працівників, так і обслуговуючого персоналу).

3. Рівень управлінської культури керівника університету (виконання управлінських функцій, їх гармонія; забезпечення узгодженості в діях, ефективної взаємодії органів управління навчального закладу).

Рівень розвитку організаційної культури є визначальним у забезпеченні якості діяльності навчального закладу, її ефективності. Вирішення проблеми розвитку організаційної культури навчального закладу є важливим завданням його менеджера/керівника. За умови професійного і грамотного менеджменту організаційна культура є об'єднаним і репрезентативним фактором [2, 6, 7].

Виділяють такі типи організаційних культур:

— **орієнтована на ролі** (в центрі уваги – процедури, правила; не вистачає гнучкості);

— **орієнтована на цілі** (в центрі уваги досягнення цілей, гнучкість, здатність справлятися з новими ситуаціями і адаптуватися до них);

— **орієнтована на людину** (головне – професійний потенціал працівників);

— **орієнтована на владу** (центральним завданням є ріст навчального закладу; працівники намагаються зайняти стратегічні пости; кар'єра визначається відповідно до становища на цій арені влади).

Практика навчального закладу показує, що названі вище типи організаційної культури рідко реалізуються в “чистому” вигляді. Більше всього помітними є різні їх комбінації. Знання сутності моделей організаційної культури є підґрунтям для того, щоб творити таку організаційну культуру, яка буде ефективною, адекватною складеній ситуації, вибудовуватиметься з урахуванням можливих змін, здібностей

самого керівника, потенціалу персоналу, визначених цілей [5, 8, 11, 12].

Висновки. Організація у медичних закладах вищої освіти – це група працівників, діяльність яких свідомо, керовано або спонтанно координується для досягнення певної мети. Загальні особливості організації: визначення місії. Місія – чітко виражена причина існування організації, яка може охоплювати такі напрями, як: турбота про працівників; турбота про навчально-виховний процес; політика зростання та фінансування освітньої організації; технології, які використовуватимуться у навчально-виховному процесі; методи виходу і функціонування на ринку, пошук потенційних ринків; задоволення потреб споживачів; публічне проголошення переконань та цінностей. Визначення цілей. Цілі мають бути конкретними і вимірними (це дозволяє здійснювати контрольну функцію і визначати ефективність діяльності організації в напрямку досягнення своїх цілей); охоплювати всі рівні організації (ієрархічні); мати різну тривалість (довгострокові, середньострокові, короткострокові); бути досяжними і зрозумілими; бути взаємодоповнюваними та взаємоузгодженими. Наявність ресурсів: працівники, капітал, матеріали, технологія, інформація; залежність від зовнішнього середовища (економічних і правових умов, громадських організацій, міжнародних подій, законодавчих актів, конкурентів, техніки, менталітету суспільства); горизонтальний поділ праці (визначення конкретних завдань), який зумовлює утворення відповідних підрозділів і служб; вертикальний поділ праці, спрямований на координацію роботи, тобто на здійснення процесу управління; необхідність управління; наявність формальних і неформальних груп; здійснення певних видів діяльності (виробничої, фінансової, інвестиційної, торговельної, науково-дослідної).

References:

1. Robins P. Osnovy menedzhmentu: monohrafiia. Kyiv: Osnovy. 2019. P.671.
2. Hreison Dzh.-ml. ODell K. Amerykanskyi menedzhment na porohe XXI veka. Moskva. 2015. P.450.
3. Bohdanov I, redaktor. Providnytstvo v osviti. Vid idei do vichnosti: monohrafiia. Kyiv: Osvita Ukrainy. 2017. P.368.
4. Tiahur RS. Pedahohichnyi menedzhment: korotkyi lektsiinyi kurs. Ivano-Frankivsk: Prosvita. 2017. P.40.
5. Tiahur RS. Menedzhment v osviti: kurs lektsii. Ivano-Frankivsk: VDV TsIT im. V Stefanyka. 2010. P.318.
6. Bohdanov I, redaktor. Heneza providnytstva v osviti: Kolektyvna monohrafiia. Kyiv: Osvita Ukrainy. 2019. P.476.
7. Kobernyk OM. Menedzhment v osviti: monohrafiia. Uman: VPTs Vizavi. 2017. P.242.
8. Kozryieva OV, Kovalova VI, Hliebova NV. Upravlinnia personalom: navch. posibn. Kharkiv: Vyd. Ivanchenka, IS. 2021. P.126.
9. Tiahur RS. Osnovy menedzhmentu v osviti: navch. posibn. Ivano-Frankivsk: Vyd-vo TsIT PNU im. V Stefanyka. 2007. P.106.
10. Shkola IM, Butyrska IM. Innovatsiinyi menedzhment: monohrafiia. Chernivtsi: Knyhy – XXI. 2020. P.312.

11. Kozyrieva OV, Svitlychna KS, Shut OIu, Koliada TA. *Osnovy pryiniattia upravlinskykh rishen: navch. posibn.* Kharkiv: Vyd. Ivanchenka, IS. 2021. P.186.
12. Kozyrieva OV, Zoide DR. *Tekhnika administratyvnoi diialnosti: monohrafiia.* Kharkiv: Vyd. Ivanchenka, IS. 2021. P.197.
13. Pshenychna LV. *Kerivnyk navchalnoho zakladu.* Sumy: DPU im. AS Makarenka. 2016. P.520.
14. Kryzhko V, redactor. *Menedzhment v osviti: monohrafiia.* Kyiv: Osvita Ukrainy. 2020. P.465.
15. Kremenia VH, redactor. *Natsionalnyi osvittii hlosarii: vyshcha osvita.* Kyiv: Pleiady. 2014. P.100.

УДК 378.14:61

МЕНЕДЖМЕНТ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ: СОДЕРЖАНИЕ, ФУНКЦИИ, ОСОБЕННОСТИ

Р.С. Тягур¹, Р.П. Лисовский², М.А. Шуфнарнович²

¹Прикарпатский национальный университет имени Василия Стефаника, кафедра спортивно-педагогических дисциплин, г. Ивано-Франковск, Украина, ORCID ID: 0000-0002-7722-7938, e-mail: tyagur.roman@gmail.com;

²Ивано-Франковский национальный медицинский университет, кафедра медицинской информатики, медицинской и биологической физики, г. Ивано-Франковск, Украина, ORCID ID: 0000-0002-1968-8912, e-mail: rlisovsky@ifnmu.edu.ua; ORCID ID: 0000-0002-4040-3934, e-mail: mshufnarovich@ifnmu.edu.ua

Резюме. Кадровая политика медицинских учреждений высшего образования заключается в ориентации способа действия таких учебных заведений на этические цели, либеральность и терпимость, человечность, стремление к справедливости, самостоятельность и индивидуальность, правильный принцип их действия и противодействия, самоутверждение в работе, построение иерархии, власти, получения информации и коммуникации, стремление к формированию социальных контактов, свободное выражение мнения, социальную пользу труда и демократию, стремление к безопасности.

Этика базируется на нормах и принципах, определяющих поведение рядовых работников и руководителей образовательных организаций по отношению к обществу, другим организациям и группам, в отношениях между собой. Этические нормы определяют общие ценности и этические правила, которые должны соблюдать работники заведений высшего образования. Правила этики создаются с целью определения целей образовательных организаций, их описания, создания благоприятной этической атмосферы и определения этических рекомендаций при принятии решений. Образовательные организации, уважающие себя, для которых общественное мнение о добропорядочности и честности важнее стремления увеличивать

их прибыль, определяют и обязывают своих работников придерживаться этих этических норм.

В настоящее время многие образовательные организации, которые ценят свое имя, имеют этические кодексы и инструкции. Это помогает работникам и менеджерам действовать и принимать решения на основе анализа этических нормативов. Сегодня менеджер в повседневной работе систематически имеет дело не только с соблюдением законов, регулирующих направления деятельности образовательных организаций, но и с соблюдением этических требований, повышающих уровень ответственности перед средой проживания и обществом, что особенно важно для медицинских учреждений высшего образования.

Ключевые слова: менеджмент, функции организаций, особенности образовательных организаций.

УДК 378.14:61

MANAGEMENT OF EDUCATIONAL ORGANIZATIONS: MAIN IDEAS, FUNCTIONS, FEATURES

R.S. Tyagur¹, R.P. Lisovskiy², M.A. Shufnarovich²

¹Vasyl Stefanyk Precarpathian National University, Department of Sport Pedagogical Disciplines, Ivano-Frankivsk, Ukraine, ORCID ID: 0000-0002-7722-7938, e-mail: tyagur.roman@gmail.com;

²Ivano-Frankivsk National Medical University, Department of Medical Informatics, Medical and Biological Physics, Ivano-Frankivsk, Ukraine, ORCID ID: 0000-0002-1968-8912, e-mail: rlisovsky@ifnmu.edu.ua; ORCID ID: 0000-0002-4040-3934, e-mail: mshufnarovich@ifnmu.edu.ua

Abstract. The organizational culture of an educational institution should be considered because of the management of a higher education institution, the real relations and positions existing in it. It is characterized by levels of differentiation (division of responsibilities) and ensuring the cohesion of staff (integration), and thus cooperation focused on achieving the goal, which is an indicator of the successful functioning of the educational institution. Organizational culture is defined as a set of norms, values, rules, models of communication that are shared by all employees.

The level of development of organizational culture is crucial in ensuring the quality of the educational institution, its efficiency. Solving the problem of developing the organizational culture of the educational institution is an important task of its head.

The system-forming factor of university culture can be the core idea or principle, which is mandatory for all research and teaching staff and is manifested in all aspects of the life of the educational institution.

At the present stage of development of educational organizations there are distortions - in the hierarchy of goals the leading place is given not to a specific goal,

but to receive income from educational activities. This trend is manifested not only in the activities of private educational institutions, but also public ones.

Personnel policy of medical institutions of higher education is to focus the way of such educational institutions on ethical goals, liberalism and tolerance, great humanity, the pursuit of justice, independence and individuality, the correct principle of their action and counteraction, self-affirmation, building hierarchy, power, obtaining information and communication, the desire to form social contacts, free expression of opinion, the social benefits of labor and democracy, the desire for security.

Ethics is based on norms and principles that determine the behavior of ordinary employees and leaders of educational organizations in relation to society, other organizations, and groups, in relations with each other. Ethical norms outline common values and ethical rules that must be followed by employees of higher education institutions. Ethics rules are created to define the goals of educational organizations, their description, create a favorable

ethical atmosphere and outline ethical recommendations in decision-making. Self-respecting educational organizations, that is, for which public opinion about decency and honesty is more important than the desire to increase their profits, define and oblige their employees to adhere to ethical norms.

Many educational organizations that value their name now have codes of ethics and guidelines. It helps employees and managers to act and make decisions based on the analysis of ethical standards. Today, the manager in his daily work systematically deals not only with compliance with laws governing educational activities, but also with compliance with ethical requirements that increase the level of responsibility to the environment and society, which is especially important for medical institutions of higher education.

Keywords: management, functions of organizations, features of educational organizations.

Стаття надійшла в редакцію 22.11.2021 р.

Стаття прийнята до друку 12.12.2021 р.