

*імені Володимира Гнатюка*. Серія: педагогіка. 2017. №3. С. 127–134.

6. Чайковський М. Інклюзивна компетентність як складова професійної компетентності суб'єктів навчально-виховного процесу. *Педагогіка і психологія професійної освіти*. 2012. Вип. № 2. С. 15–21.

УДК 37.014.3(477)

### **А.І. Чернець**

директор НВК «Мишковицька ЗОШ І-ІІІ ст.–ДНЗ» Тернопільського району, магістрант кафедри факультету педагогіки і психології Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка, *anry08@ukr.net*

## **ІННОВАЦІЙНА СПРЯМОВАНІСТЬ СУЧАСНОЇ ПРАКТИКИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ**

Загальна середня освіта сьогодні переживає серйозні зміни у зв'язку з оновленням освітнього простору України на засадах соціально-економічних тенденцій, таких як євроінтеграційні процеси, поява нових філософських ідей навчання та виховання, зростання запитів суспільства на якісні послуги, зокрема освітні. У цьому ракурсі вагомим компонентом є розвиток організаційної культури закладів загальної середньої освіти.

Запровадження нових освітніх стандартів, інтеграція в європейський та світовий освітній простір, зумовила розвиток організаційної культури у закладах освіти. Тому в сучасному менеджменті об'єктом управлінської діяльності вважаються не окремі процеси, технології, структури, люди та їхня діяльність, а організаційна культура і її особливості як фактор, що об'єднує ці процеси у межах кожної організації [3].

Вже не піддається сумніву той факт, що над формуванням власної моделі організаційної культури сьогодні повинна працювати кожна без винятку українська школа, бо рівень такої

культури безпосередньо пов'язаний з ефективністю діяльності закладу. Адже неможливо створити школу, котра добре функціонує, без належної на те організаційної культури [4].

В управлінні школою є достатньо проблем, серед яких можна назвати: «професійне вигорання», професійні стреси, соціально-психологічну та професійну адаптацію педагогічних працівників, формування конкурентоспроможної управлінської команди школи. У вирішенні цих проблем необхідним є комплексний підхід із врахуванням організаційно-культурних особливостей шкільного середовища як вихідного моменту для подальшої корекційної і розвивальної роботи з педагогічними кадрами. [2].

Базилюк В. Г. стверджує, що в менеджменті *організаційну культуру* визначають як ефективний механізм управління, бо заклад освіти є культууроформуючою організацією. Організаційна культура навчального закладу має багато складових, а значить – є більш складною як за цілями і завданнями, що ставляться перед нею, так і за змістом, ніж організаційна культура інших установ. При цьому, слід враховувати, що головними носіями організаційної культури навчального закладу є його керівник, управлінська команда, педагогічний колектив, учні та їх батьки [1].

Директор як менеджер освітнього процесу, на якого покладається провідна роль при впровадженні нової організаційної культури, повинен забезпечити наявність на якісно високому рівні таких структурних компонентів організаційної культури: філософії школи; методик адаптації суб'єктів, пристосування до змін, які швидко відбуваються в середовищі; технологій пристосування, мобільності, гнучкості, конкурентоспроможності.

Організаційна культура керівника навчального закладу є визначальним чинником формування загальної культури організації, безпосередньо впливає на результати її діяльності. Усі цінності організації керівник відбирає та оцінює, і тільки після такої селекції впроваджує їх, дбаючи, щоб вони оволоділи свідомістю усіх працівників.

З погляду управління, *організаційна культура* розглядається як інноваційний і антикризовий внутрішній фактор стратегічного управління закладом, узагальнена характеристика рівня її розвитку:

структури, цілей, формальних і неформальних комунікацій, способів прийняття рішень, делегування повноважень.

Оволодіння організаційною культурою має починатися із нівелювання організаційної неграмотності, насамперед, управлінців, керівників, а також із вивчення ними відомих організаційних принципів діяльності. Сучасний стан міжнародних зв'язків України в різноманітних сферах життєдіяльності, вихід її у європейський та світовий простори, нові політичні, соціально-економічні та культурні реалії вимагають певних трансформацій, особливо у професійній, фаховій підготовці директора загальноосвітнього навчального закладу, адже згідно з законодавчими документами сучасної освіти нашої держави, директор школи – це професія.

Регулювання діяльності керівника ЗНЗ передбачає впорядкування його поведінки через надання йому прав, повноважень, обов'язків, встановлення заборон, передбачених соціальними нормами – тобто через сформовану організаційну та правову культуру керівника.

Всі розуміють, що культура, це феномен, який створюється людьми, він динамічний і його можна освоїти. Формуючи організаційну культуру закладу, керівник переважно керується такими положеннями:

1. Культура організації – це феномен, який створюється людьми і ми теж повинні створити свою організаційну культуру.
2. Організаційні ідеї мають нести позитивний емоційний характер.
3. Організаційні цінності не можуть суперечити загальнолюдським цінностям і нормам поведінки в закладі.
4. Організаційна культура – це явище колективне і треба, щоб його творив колектив.
5. Треба берегти цінності напрацьовані досвідом, але й вводити свої нові ідеї-цінності, які відображають сучасні аксіологічні тенденції.
6. Головним принципом творення організаційної культури повинен стати дитиноцентризм як умова реалізації мети освіти.

Для початку потрібно зазначити, що між згуртованістю групи людей і рівнем їх групової культури існує певна позитивна

кореляція. Тому, якщо ми хочемо створювати міцні організації, важливо подбати про заходи, спрямовані на формування й розвиток внутрішньої культури. Жоден із компонентів організаційної культури сам не може надати уявлення про культуру організації. Проте, усі разом вони можуть свідчити про певну організаційну культуру. Можна кілька тижнів спостерігати за діяльністю конкретної школи, але так і не зрозуміти основних положень культури, що керує вчинками педагогів і учнів. Але з іншого боку, кожен новий співробітник часто проходить через певну процедуру знайомства з традиціями, цінностями й нормами, прийнятними в організації, коли керівник чи більш досвідчений співробітник детально знайомить його з тим, що, як і з якою метою потрібно робити, до кого звертатися з тими чи іншими питаннями, як успішно виконати те чи інше завдання [1].

Головними характеристиками організаційної культури вважають: освоєння – культура не є біологічною рисою, а результатом навчання й досвіду; причетності – люди, причетні до культури, є представниками визначених соціальних груп, що має бути враховано керівниками; наступності – культура передається від покоління до покоління; символізму – культура пов'язана із визначеними символами; моделювання – культура має певну систему, цілісність і власну структуру; адаптивність – культура ґрунтується на здатності пристосовуватися до змін.

Змістовий обрис організаційної культури нашого закладу освіти складають:

– *цілі і задачі закладу*, які передбачають повною мірою реалізувати Концепцію Нової української школи, залучити педагогів до оновлення своїх знань щодо розуміння специфіки розвитку сучасної дитини, освоєння інноваційних технологій, які б сприяли активності учнів на уроці; залучення батьків до участі в управлінні закладом освіти;

– *система принципів поведінки колективу* базується на дотриманні таких положень: взаємодії та взаєморозуміння, підтримки ініціатив, освоєння інформаційних технологій, впровадження в дію особистісно орієнтованого підходу, колективного управління та прийняття важливих рішень щодо

розвитку організаційної культури виключно в колективному режимі;

– *бренди* – є також важливим аспектом розвитку організаційної культури, серед брендів закладу є герб школи, бейджики та пісня про школу; тобто будь-які символічні образи, які вирізняють наш заклад;

– *збереження традицій* – важлива умова формування організаційної культури, адже традиції родини є фундаментальним чинником існування організації; серед таких традицій: вранішня молитва, посвячення у першокласники, родинні свята, толока у сільському парку, величання героїв звитяги і праці тощо;

– *девизи, кредо* – є теж вагомим складником організаційної культури, у нас кожен клас має своє кредо, девізи використовуються під час проведення педагогічних рад;

– *система принципів управління закладом*, які враховуються в управлінні закладом освіти включає: принцип самоврядування, що дозволяє на рівних правах кожному суб'єкту освітнього середовища вносити ініціативи; принцип оптимальних рішень, які приймаються лише колективно під час вибору набору альтернатив; принцип поступальності та врахування помилок допомагає у інсталуванні технології планування роботи закладу; принцип колегіальності, який стимулює до активізації роботи усіх колегіальних органів управління закладом;

– *ставлення до уроку педагогічного колективу* повинно стати центром формування організаційної культури, адже саме урок і його організаційна культура є тим стержнем, що тримає весь освітній процес;

– *розуміння і трактування ролі учителя та учня у педагогічному процесі* – такий індикатор зумовлює прийняття ефективних рішень щодо формування мотивованого учителя, серед таких заходів реалізації цього принципу є відзнаки та подяки педагогам за реалізацію ініціатив;

– *ідеологія виховання та роль вихователя у виховному процесі* – у руслі цього принципу у школі пріоритетом є християнське виховання, співдружність та співпраця школи, церкви та громади.

Таким чином, організаційна культура не виникає сама по собі. Керівник створює кістяк організації, який поділяє його погляди, на цьому етапі формується організаційна культура. Соціум організації поступово продукує культуру і створює історію. Саме від керівника, його розуміння проблем та здобутків у закладі залежить вибір вектора розвитку організаційної культури.

#### **Використана література**

1. Базилюк В. Г. Шляхи формування організаційної культури ЗНЗ. *Теорія та методика управління освітою*. № 3. 2010. URL:<http://tme.umo.edu.ua/docs/3/10bazocs.pdf>
2. Озарук Л. В. Особливості організаційної культури навчально-виховного закладу. *Магістр*. 2010. Вип.11. С. 47-49.
3. Пасечнікова Л. П. Підготовка керівників загальноосвітніх навчальних закладів до формування організаційної культури школи. *Педагогічний альманах*. 2013. Вип. 20. С. 239-240.
4. Тимошко Г. М. Формування організаційної культури у процесі фахової підготовки керівника загальноосвітнього навчального закладу. *Вісник післядипломної освіти*. 2012. Вип. 6. С.108-111.

УДК 614.233.5

#### **О.В. Черній**

магістрантка факультету педагогіки і психології, Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка, [czernijolenas@gmail.com](mailto:czernijolenas@gmail.com)

### **УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ В УМОВАХ ІНКЛЮЗИВНОГО СЕРЕДОВИЩА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ**

В умовах Євроінтеграції, Україна розпочала реформування освітнього середовища, щодо залучення дітей з особливими потребами до навчання у закладах загальної середньої освіти, на протипагу навчання у спеціалізованих закладах інтернатного типу, спеціальних навчальних закладах, реабілітаційних центрах. Проблема забезпечення рівності прав всіх людей без винятку, розглядалась ще Організацією Об'єднаних Націй в ХХ столітті. Поступово, у процесі демократизації нашого суспільства,