

Частина III

УПРАВЛІННЯ ПЕДАГОГІЧНИМ ПРОЦЕСОМ

УКД:37.091.2

В. А. Нідзієва

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

Подано аналіз наукових теоретичних досліджень з питань формування організаційної культури; визначені сутність, принципи, компоненти, складові організаційної культури, методи її діагностування та можливі шляхи формування і розвитку; запропоновані методичні підходи до формування організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу.

Ключові слова: організаційна культура загальноосвітнього навчального закладу; організаційна культура; організація; типи організаційних культур.

Вступ. Національна доктрина розвитку освіти в Україні (17 липня 2002 р.) визначила нову парадигму освіти, оснований на людиноцентристських засадах (Національна доктрина розвитку освіти в Україні, 2002, с. 218). Важливим напрямком реформування навчального закладу повинен стати розвиток його організаційної культури та системи управління школою. «Зміна культури потрібна для впровадження інновацій і для того, щоб реформи стали частиною повсякденного життя...» (Василевська Т. Е., 2007, с. 38). Раніше формуванню спільних цілей, цінностей, ділового кредо в загальноосвітніх навчальних закладах не приділялося належної уваги, шкільна культура знаходилася на периферії управління, а головними об'єктами управління були формальні ланки – структура, повноваження, підпорядкування. Значно більша частина – неформальна, яка саме і забезпечує автентичність навчального закладу, знаходилася у «тіні», в рамках старих організаційних форм. Життя в епоху змін, поява нових видів і типів навчальних закладів не може відбуватися без появи нової особистості – вчителя, який активно діє в полі становлення вільної та культурної людини нового тисячоліття. Нова прогресивна школа не може залишатися в рамках старої організаційної культури. Організаційна культура має стати інтегральним феноменом або інтегральною характеристикою шкільної організації, яка пов'язує місію освіти, філософію організації, відображену через мету її діяльності, та ціннісно-смісловий аспект навчання і професійного розвитку вчителів. Школа та її організаційна культура повинна розвиватися і формуватися цілеспрямовано з урахуванням нових суспільних запитів, а керівник школи повинен чітко знати, якою сьогодні повинна бути шкільна організація, її культура, управ-

ління, щоб відповідати цілям та цінностям нової парадигми освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями в сфері організаційної культури займалися зарубіжні науковці Баррі Феган, П. Вейл, Д. Ньюстром і К. Девіс, М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, Е. Джакус, Д. Елдрідж, А. Кромбі, Д. Олдхем, К. Голд, В. Сате, К. Шульц, Г. Хофшted, Ч. Хенді, Е. Шейн, Ж. Д. Дреннан, Е. Браун, Д. Мартін; російські та вітчизняні науковці – В. А. Гнево, І. П. Яковлев, Н. С. Злобін, Б. Ф. Усманов, К. М. Ушаков, Т. Ю. Базаров, С. В. Шершня, З. П. Румянцева, О. С. Віханський, А. І. Наумов, Е. А. Смирнов, Л. М. Калініна, Ж. В. Серкіс. Ними визначені компоненти, функції, типи, моделі організаційної культури, які здебільшого стосуються промислових підприємств, великих корпорацій та фірм. Навчальні заклади практично не досліджувалися як організації щодо питань формування організаційної культури. Лише останнє десятиріччя почалася робота над дослідженням організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу.

Мета статті – обґрунтувати теоретико-методичне підґрунтя формування організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів.

Формування організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів. Організаційна культура повинна стати реальним об'єктом вивчення й управління загальноосвітнім навчальним закладом. Для цього менеджерам освіти необхідно надати інструменти, за допомогою яких буде здійснюватися процес розвитку (оновлення) організаційної культури.

Будемо розглядати загальноосвітній навчальний заклад як організацію, яка має такі складові: структура; службова ієрархія; зв'язки

між структурними підрозділами; зовнішні зв'язки; підпорядкованість організації вищого порядку; інтегрований ресурс цінностей; традиції; уклад життя; професійна культура; комунікативна культура (Ефективний школьний менеджмент, 2006, с. 225). Такі складові організації як традиції, службова ієрархія, зв'язки між структурними підрозділами, інтегрований ресурс цінностей, уклад життя, професійна та комунікативна культури визначають її організаційну культуру, решта – формальну (офіційну) або неформальну (неофіційну) структуру. «Организация – сложный организм, основой жизненного потенциала которого является организационная культура: то, ради чего люди стали членами организации; то, как строятся отношения между ними; какие устойчивые нормы и принципы жизни и деятельности организации они разделяют; что, по их мнению, хорошо, а что – плохо, и многое другое из того, что относится к ценностям и нормам. Если можно говорить о том, что организация имеет «душу», то этой душой является организационная культура» (Виханский О. С., Наумов А. И., 1996, с. 325). Методи дослідження організацій в контексті організаційної поведінки докладно викладені О. І. Кочетковою (Кочеткова А. И., 2003, с. 32-54).

Організаційна культура (формальна й неформальна) повинна стати об'єктом вивчення та дослідження керівників навчальних закладів і розглядатися як потужне джерело розвитку. На початку вивчення феномена організаційної культури варто розібратися з основними поняттями та типами організаційної культури.

Одне із перших загальних визначень поняття «організаційна культура» належить Е. Шейну, воно було сформульовано у 80-х роках минулого століття. На його думку, організаційна культура це «совокупность основных убеждений – сформированных самостоятельно, усвоенных или разработанных определенной группой по мере того, как она учится разрешать проблемы адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, – которые оказались достаточно эффективными, чтобы считаться ценными, а потому передаваться новым членам в качестве правильного образа восприятия, мышления и отношения к конкретным проблемам» (Едгар Шейн, 2002, с. 18). Сьогодні в світі не існує єдиного визначення поняття «організаційна культура», але при всій їх різноманітності, можна виділити найбільш значущі компоненти (в порядку ранжування), наявні практично у кожному визначенні: цінності, норми, організаційна поведінка, ритуали, практичні дії суб'єктів.

Оскільки мова йде про конкретну організацію, а саме – загальноосвітній навчальний заклад, слід звузити поняття «організаційна культура» до поняття «організаційна культура загальноосвітнього навчального закладу». За основу пропонується взяти наступне визначення: організаційна культура загальноосвітнього навчального закладу у

вузькому розумінні слова – це певна філософія управління, цінності, норми внутрішньошкільного життя, а в широкому розумінні – весь спектр поглядів, відносин, що визначають поведінку педагогічного колективу і розвиток школи. Далі поняття «організаційна культура загальноосвітнього навчального закладу» може звужуватися та уточнюватися відповідно до типу конкретного навчального закладу.

Однією з загальноприйнятих в світі є типологія організаційної культури Ч. Хенді (Максименко А. А., 2003, с. 59). Він виділяє такі типи організаційної культури: культура влади; культура ролі; культура задачі (діяльності); культура особистості. Кожен тип культури описує організацію з точки зору її структури, основних способів діяльності, реальної поведінки людей в організації; знаходження центру влади; характеру формальних та неформальних відносин; швидкості реакції на зовнішні зміни; цінностей; норм, правил, моделей поведінки співробітників. З точки зору керівника загальноосвітнього навчального закладу, для виконання поставлених перед навчальним закладом завдань, переважаючою слід визнати культуру задачі (діяльності), оскільки вона демократична, передбачає командний стиль роботи та проектування як провідні способи діяльності, створює умови для креативної роботи вчителів, генерування нових ідей, стимулює відповідальність за реалізацію запропонованих інновацій.

Для визначення типу організаційної культури навчального закладу можна запропонувати адміністрації, членам педагогічного колективу, науково-методичній раді цілісний підхід до змісту організаційної культури, що включає 10 характеристик (за Ф. Харрисом та Р. Мораном, 1991): усвідомлення себе і свого місця в організації; комунікаційна культура і мова спілкування; зовнішній вигляд, одяг і уявлення себе на роботі; звички і традиції людей у харчуванні; усвідомлення часу, відношення до нього і його використання; взаємовідносини між людьми; цінності і норми; віра у щось і відношення до чогось; процес розвитку працівника і навчання; трудова етика і мотивування (Виханский О. С., Наумов А. И., 1996, с. 19). Після визначення домінуючого та представлених в даному педагогічному колективі типів організаційної культури, здійснюється перехід до розробки концепції формування нової організаційної культури.

Розробка концепцій організаційної культури почалася в 80-х роках у США під впливом трьох наукових напрямків: досліджень в галузі стратегічного управління, теорії організації і досліджень організаційної поведінки (Едгар Шейн, 2002, с. 218). Для розробки концепції можна скористатися моделлю Сате, яка встановлює зв'язок між змістом культури організації, її проявами і сприйняттям та інтерпретацією культури працівниками. Опис моделі з поясненнями до неї викладені

О. С. Віханським (Виханский О. С., Наумов А. И., 1996, с. 332).

Структура організаційної культури школи складається з чотирьох основних блоків-підсистем: ціннісної; нормативної; мотиваційної; підсистеми організаційної трудової поведінки. Основні складові структури організаційної культури постійно знаходяться в стані розвитку, впливають одна на одну і, таким чином, дозволяють за допомогою зміни певного компоненту сприяти формуванню організаційної культури школи. Для практичного втілення концепції нової організаційної культури ЗНЗ можна використати метод наукового моделювання, а за основу для розробки взяти модель Парсонса – AGIL (за першими літерами слів: адаптація, досягнення цілей, інтеграція, легітимність) (Виханский О. С., Наумов А. И., 1996, с. 339): будь – яка організація повинна адаптуватися до постійно змінних умов зовнішнього середовища, досягати заявлених цілей, інтегрувати свої частини в єдине ціле, бути визнаною іншими людьми та організаціями. Якщо порівняти реальну організаційну культуру школи з теоретичною моделлю, буде легко побачити, що необхідно зробити для досягнення стратегічної мети. Стратегічною метою формування організаційної культури можна вважати зміну педагогічної парадигми, впровадження інноваційних механізмів в практику роботи школи, випереджальну підготовку педагогічних кадрів.

Наступним після розробки концепції та моделі формування й розвитку організаційної культури ЗНЗ є складання програми конкретних дій, яка передбачає роботу по трьом основним напрямкам: управління науково-методичною роботою педагогічного колективу, управління навчальною діяльністю учнів, управління виховним процесом на основі ціннісного та діяльнісного підходів. Умови, необхідні для зміни організаційної культури: «1. Ощущаемая потребность. 2. Преданность менеджмента избранному курсу. 3. Создание разделяемого умонастроения. 4. Вовлеченность работников. 5. Фокусированное обучение. 6. Подотчетность (информация о том, что работники должны делать по-другому, контроль за тем, как это действительно выполняется)» (Лютенс Ф., 1999, с. 579).

Формування організаційної культури навчального закладу пов'язано з «продолжением и развитием традиционного в новых условиях, формированием отношения к школе как целостному культурно-об-

разовательному пространству, побуждением членов коллектива к принятию и выработке норм взаимодействия, наполнением содержания образования культурным смыслом, обеспечением взаимодействия субъектов педагогического процесса в контексте культуры школы» (Лютенс Ф., 1999, с. 579).

Одним з управлінських інструментів організаційних змін в сучасній школі є організаційна поведінка членів колективу, яка відтворює та підтримує цінності і норми організаційної культури, випрацювані колективом під час спільної діяльності, скерованої на досягнення стратегічних завдань.

Висновки. Організаційна культура – складне інтегроване поняття, яке визначає внутрішнє життя організації, впливає на формування взаємовідносин між членами організації та на підвищення ефективності роботи всієї організації. Разом з тим, організаційна культура формує позитивний імідж організації та забезпечує її ефективну взаємодію із зовнішнім середовищем. Організаційна культура загальноосвітнього навчального закладу має свою специфіку, пов'язану з політикою освітньої сфери держави на відповідних етапах її впровадження та з учасниками навчально-виховного процесу конкретного навчального закладу – учнями, вчителями, батьками, членами адміністрації, представниками громадських установ. Організаційна культура динамічна, вона може змінюватися залежно від історичного етапу розвитку суспільства, глобальних тенденцій розвитку цивілізації і країни. Механізми формування складових організаційної культури кожного із учасників навчально-виховного процесу будуть залежати від визначених пріоритетів діяльності навчального закладу. Особлива роль в процесі формування організаційної культури належить керівнику навчального закладу, його особистим морально – етичним рисам та майстерності як менеджера, архітектору управління навчальним закладом (Мармаза О. И., 2005, с. 102). Визначені сутність, принципи, компоненти, складові організаційної культури, методи її діагностування та можливі шляхи формування і розвитку, викладені у статті, можуть розглядатися як основа процесу формування організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу. Процес, представлений у вигляді загальних рекомендацій та напрямків можливих змін, потребує подальшого дослідження та практичної адаптації до діяльності загальноосвітніх навчальних закладів.

Література

Василевська Т. Е. Організаційна культура // Навчально – методичний посібник / Т. Е. Василевська, В. М. Князев, А. В. Ліпенцев. – К.: НАДУ, 2007. – С. 38.

Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: Человек, стратегия, организации, процесс: 2-е изд. Учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: «Фирма Гардарика», 1996. – 416 с.

Кочеткова А. И. Введение в организационную культуру и организационное поведение: Учебное пособие / А. И. Кочеткова. – М.: Дело, 2003. – 944 с.

Лютенс Ф. Организационное поведение / Ф. Лютенс., пер. с англ. 7-го изд. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 692 с.

Максименко А. А. Организационная культура: системно – психологическое описание: Учебное пособие. – Кострома: КГУ им. Н. А. Некрасова, 2003. – 168 с.

Мармаза О. І. Менеджмент в освіті: секрети успішного управління / О. І. Мармаза. – Х.: Вид. група «Основа», 2005. – 176 с.: – (Б-ка журналу «Управління школою»; Вип.11(35)).

Національна доктрина розвитку освіти, затверджено Указом Президента України від 17 квітня 2002 року N 347/2002 / ЦПППО Центральний інститут післядипломної педагогічної освіти. Перегляд форуму. Впровадження інновацій. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу до сайту: <http://www.cippe.edu.ua/forum/viewtopic.php?t=93>

Эффективный школьный менеджмент: пособие для директоров школ / под ред. О. И. Тавгеня, Н. И. Запрудного, Н. Н. Кошель. – Минск: Тонпик, 2006. – 448 с.

Шейн Эдгар Организационная культура і лідерство / Эдгар Шейн // перевод с английского под редакцией В. А. Спивака. – СПб.: Из-во Питер, 2002. – 218 с.

References

Vasylevcka, T. E., Knyazev, V., Lipentsev, A. V. (2007). Organizational Culture. Training – handbook, Kyiv, NUDY, 38. (in Ukrainian).

Vihansky, O. S., Naumov, A. I. (1996). Management: man, strategy, organization, process. Moscow, Firma Gardarika, 416. (in Russian).

Kochetkova, A. I. (2003). Introduction to organizational culture and organizational behavior. Moscow, Delo, 944. (in Russian).

Ljutens, F. (1999). Organizational behavior. Translated from English. Moscow, INFRA-M, 692. (in Russian).

Maksymenko, A. (2003). Organizational culture: system-psychological description. Kostroma, CHU be-half Nekrasov, N. A., 168. (in Russian).

Marmaza, O. I. (2005). Management in Education: the secrets of successful management. Harkov, Osнова. School management, 11 (35), 176. (in Ukrainian).

National Doctrine of Education Development (2002), approved by the Decree of the President of Ukraine of April 17, 2002 N 347. TSIPPO Central Institute of Postgraduate Education. View the forum. Innovation. Retrieved from <http://www.cippe.edu.ua/forum/viewtopic.php?t=93> (in Ukrainian).

Tavgen, A. I., Zaprudnoho, N. I., Coshel, N. N. (Eds.). (2006). Effective school management. Minsk, Tonpyk, 448. (in Belarus).

Edgar, Schein. (2002). Organizational culture and leadership. (V.Spivak, Trans.). SPb: Peter, 218. (in Russian).

В. А. Нидзиева

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ

Представлен анализ научных теоретических исследований по вопросам формирования организационной культуры; определены сущность, принципы, компоненты, элементы организационной культуры, методы её диагностирования та возможные пути формирования и развития; предложены методические подходы к формированию организационной культуры общеобразовательного учебного заведения.

Ключевые слова: организационная культура общеобразовательного учебного заведения; организационная культура; организация; типы организационных культур.

V. Nidzieva

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASIS DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF SECONDARY SCHOOLS

The article describes the theoretical analysis of scientific studies on the development of organizational culture; by essence, principles, components, elements of organizational culture, methods of diagnostics and possible formation and development; proposed methodical approach to the development of organizational culture of an educational institution; demonstrated formation of the organizational culture of an educational institution related to the continuation and development of traditions, formation relation to school cultural and educational space, motivation members collectives to the adoption of norms of interaction, full of cultural meaning education, ensuring interaction pedagogical interaction of process culture in the context of schools; reveals the influence of organizational culture on the inner life of the school, the formation of relations between team members and to increase the efficiency of throughout the organization; demonstrated influence of organizational culture on the formation of the image of the organization and to provide effective interaction with the external environment; demonstrated the specificity of the organizational culture of an educational institution related to educational policy and the participants of the educational process of the institution – students, teachers, parents, members of the administration, representatives of public institutions; determined changes organizational culture under the influence of historical change and social development, global trends and civilization of the

country; reveals the role head of the educational institution in the process of organizational culture, presented the process of formation of organizational culture as general recommendations and direction of possible changes.

Keywords: organization; organizational culture of an educational institution; organizational culture; types of organizational culture.

Рецензенти

Калініна Л. М. – д. пед. н., проф.,
Онаць О. М. – канд. пед. н.

Стаття надійшла до редакції 25.12.2013

УДК 378+303.823.3+377.35

В. В. Візнюк

НАСТАНОВА ЯК ПЕДАГОГІЧНА УМОВА ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ НАДІЙНОСТІ У МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

Стаття присвячена актуалізації настанови як педагогічній умові формування професійної надійності майбутніх керівників навчальних закладів. Розкрито сутність поняття «педагогічна умова». Проаналізовано основні наукові дослідження феномену «настанова». Уточнено поняття атияду. Обґрунтовано, що актуалізація настанови забезпечує підвищенню рівня кваліфікації керівника навчального закладу та сприяє здійсненню якісної і ефективної професійної діяльності.

Ключові слова: керівник навчального закладу; настанова; педагогічні умови; професійна надійність; професійна підготовка.

Вступ. Сучасний стан розвитку вітчизняної освіти актуалізує проблему формування професійно надійних керівників навчальних закладів, які б майстерно володіли не тільки знаннями, вміннями та навичками, а й здатністю результативно та творчо мислити, діяти і саморозвиватися. Актуальність порушеної проблеми, зумовлює необхідність реалізації настанови як педагогічної умови формування професійної надійності майбутніх керівників навчальних закладів.

Поняття настанови є предметом дослідження багатьох науковців, її розглядали психологи (О. Асмолов, О. Бодальов, В. Норакидзе, О. Петровський, А. Прангішвілі, Д. Узнадзе та ін.). У психології настанова розглядається як одна із форм готовності. Питання готовності до професійної діяльності вивчали багато дослідників (Г. Балл, К. Дурай-Новакова, Л. Кондрашова, А. Линенко, О. Мороз, В. Сластьонін та ін.).

Незважаючи на те, що проблема готовності до педагогічної діяльності висвітлена у багатьох наукових працях, окремі аспекти зазначеної проблематики залишаються недостатньо вивченими. Зокрема, потребує дослідження настанова, як одна з форм готовності, яку ми обрали у якості педагогічної умови формування професійної надійності майбутніх керівників навчальних закладів.

Метою статті є теоретичне обґрунтування необхідності актуалізації настанови як педагогічної умови формування професійної надійності майбутнього керівника навчального закладу.

Умови формування професійної надійності.

Професійна надійність є важливим особистісним утворенням людини і охоплює всі сфери діяльності керівника навчального закладу.

Як відомо, поняття «надійність» пов'язують з безвідмовністю, безпомилковістю, стійкістю, тобто з особливим станом людини. У педагогічних дослідженнях професійна надійність майбутнього фахівця розглядається переважно як особливий стан людини, що проявляється у відповідності її функціонування до стандарту якості професійної праці, визначеного фахівця.

Отже, можна стверджувати, що професійна надійність повинна бути притаманна усім фахівцям і в тому числі майбутнім керівникам навчальних закладів, і є необхідною умовою ефективності процесу професійного становлення майбутнього фахівця.

Перш ніж розглянути настанову як педагогічну умову, необхідно чітко визначити поняття: «умова» та «педагогічні умови».

З філософської точки зору термін «умова» визначається «як те, від чого залежить дещо інше (зумовлене); суттєвий компонент комплексу об'єктів (речей, їх станів, взаємодій), з наявності якого з необхідністю слідує існування даного явища» (Философский энциклопедический словарь, 1983, с. 707-708). Сучасна педагогічна наука розглядає категорію «умова» як сукупність перемінних природних, соціальних, зовнішніх та внутрішніх впливів, що впливають на фізичний,