

ІК 378.1

### **РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЗНЗ НА ОСНОВІ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ**

*Ярослава Стемковська*

*У статті розглядається проблема розвитку організаційної культури ЗНЗ. На основі компетентнісного підходу аналізуються елементи організаційної культури, зодяються їх компетентнісні характеристики. Акцентується увага на важливості відлення та деталізації характерних рис генераторів організаційної культури, відлюється їх роль у формуванні й розвитку цього феномену.*

*Ключові слова:* організаційна культура ЗНЗ, компетентнісний підхід, компетенції, елементи організаційної культури.

### **РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧЕБНОГО УЧЕРЕЖДЕНИЯ НА ОСНОВЕ КОМПЕТЕНТНОСНОГО ПОДХОДА**

*Ярослава Стемковская*

*В статье рассматривается проблема развития организационной культуры ОУУ. основе компетентносного похода анализируются элементы организационной*

культуры, указываются их компетентностные характеристики. Акцентируется внимание на важности определения и детализации характерных черт „генераторов” организационной культуры, а также их роль в формировании и развитии данного феномена.

**Ключевые слова:** организационная культура ОУУ, компетентностный подход, компетенции, элементы организационной культуры.

## THE DEVELOPMENT OF THE ORGANISATIONAL CULTURE OF THE EDUCATIONAL ESTABLISHMENT ON THE BASIS OF THE COMPETENCY APPROACH

*Yaroslava Stemkovska*

*The problem of the the development of the organisational culture of the educational establishment is considered/ On the basis of the competency approach the elements of the organisational culture are analysed and their competency traits are represented. The attention is hold on the significance of detailed elaboration of character traits of generators of organisational culture. Their role in formation and development of this phenomenon is also highlighted.*

**Key words:** organizational culture of schools competention, elements of organizational culture.

**Постановка проблеми.** Сучасна освіта, в силу стрімкого інноваційного розвитку, широко почала запроваджувати нові технології управління людськими ресурсами. Менеджмент та його специфічні феномени стали в освіті невід’ємною складовою управління. До найменш розроблених феноменів управлінської діяльності в освітньому просторі відноситься організаційна культура ЗНЗ.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблемі розвитку організаційної культури ЗНЗ присвячено ряд робіт вітчизняних та зарубіжних учених. Основними напрямками досліджень стали: теоретичні основи розвитку організаційної культури (М. Альберт, В. Луговий, М. Москон, В. Оучі, Е. Смірнов, К. Ханді, Ф. Хедоурі, Г. Хофстеде, Е. Шейн, М. Елвессон та ін.); організаційна культура ЗНЗ (А. Жуковська, Є. Руднєв, Ж. Серкіс, К. Ушаков, Г. Тимошко); організаційна культура як складова управлінської діяльності ЗНЗ (Л. Васильченко, Р. Вдовиченко, Б. Гершунський, Г. Єльнікова, Л. Калініна, В. Краєвський, В. Маслов, Н. Островерхова, М. Поташиник, Т. Шамова).

**Метою статті** є окреслення перспектив дослідження організаційної культури ЗНЗ на основі компетентнісного підходу, виділення формуючих елементів організаційної культури та визначення їх характерних рис.

**Виклад основного матеріалу.** Розглянувши тлумачення понять «організація» й «культура», можемо зазначити, що основна функція даних категорій полягає саме в процесі вдосконалення («удосконалення взаємозв’язків між частинами цілого», «удосконалення суспільного життя в усіх його основних виявах» відповідно). За визначенням К. М. Ушакова «поняття організаційної культури включає набір звичок, правил, писаних й неписаних правил, заборон, цінностей, очікувань, уявлень про майбутнє й сучасність, що свідомо чи несвідомо поділяють більшість членів організації» [8, с. 86]. Враховуючи дане судження, розглянемо організаційну культуру як інструмент удосконалення шкільного освітнього процесу, базуючись на позиції компетентнісного підходу.



Розвиток і формування організаційної культури ЗНЗ у більшості випадків залежить від багатьох факторів. А саме: типу керівника, стилю управлінської діяльності, рівня управлінської компетентності; професійної підготовки вчителя, його програми саморозвитку; контингенту учнів та їх здібностей, нахилів, інтересів; готовності батьківської громади до співпраці; профілю навчального закладу. Виходячи з цієї позиції, можемо припуститися думки, що розвиток організаційної культури ЗНЗ – це дидактично доцільний процес, спрямований на створення ефективної програми функціонування навчального закладу; формування відповідного соціально-психологічного клімату в педагогічному, учнівському, батьківському колективах; розвиток системи ціннісних орієнтацій та мотивації до навчання учнів, реалізацію професійної компетентності вчителів. Тому врахування компетентнісних характеристик значно розширить знання про змістовне наповнення організаційної культури ЗНЗ як феномену в освіті.

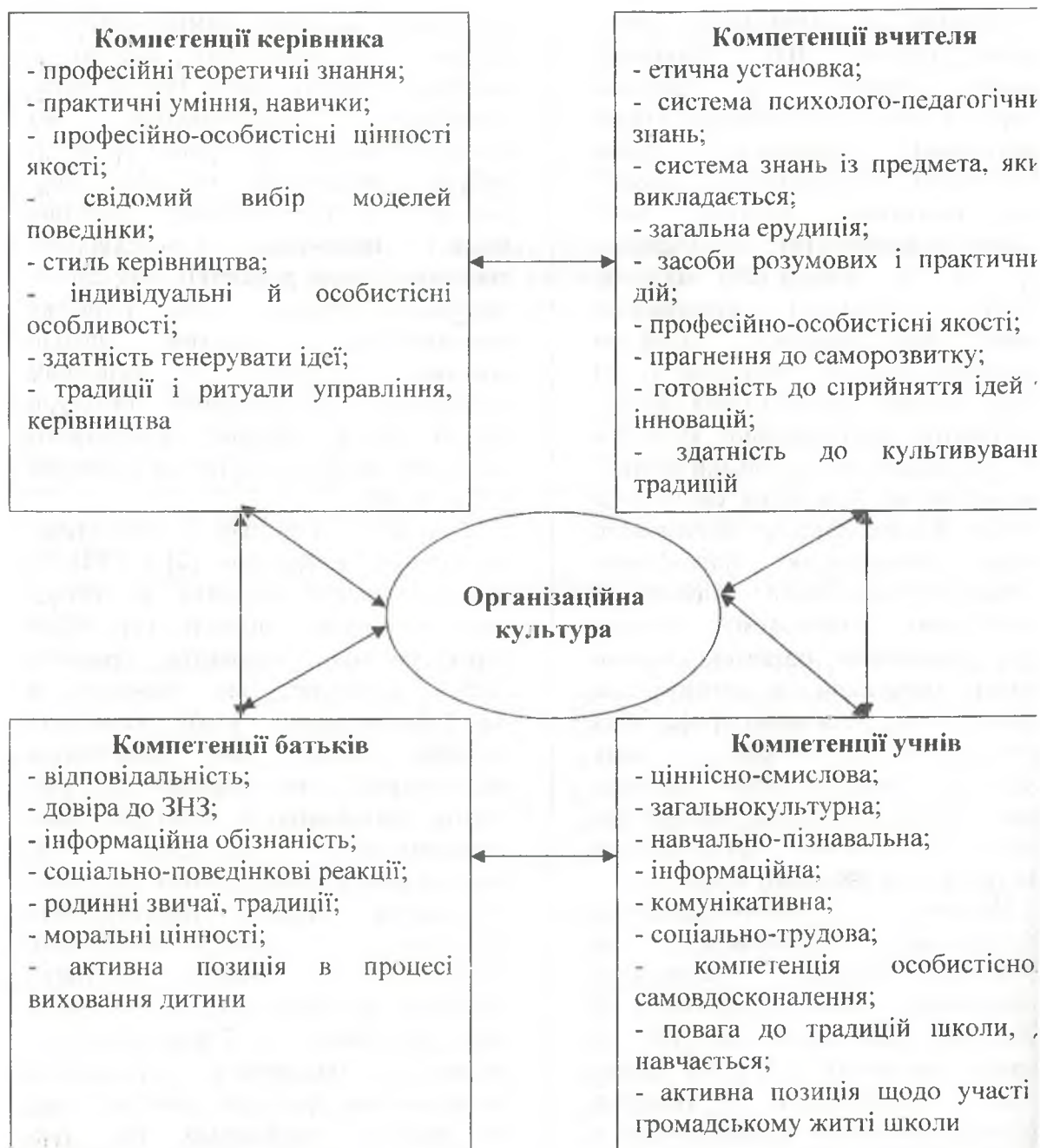
Поняття «компетентність» А. Хуторський тлумачить, як «володіння людиною відповідною компетенцією, що включає її особистісне відношення до неї та предмета діяльності» [13, с. 60]. Поряд із цим визначенням О. Пошетун наголошує, що «саме компетентності є тими індикаторами, які дають змогу визначити готовність учня, випускника до життя, його подальшого особистого розвитку й активної участі у житті суспільства» [6, с. 65–66].

На думку Н. Бібік, «компетентісно орієнтована освіта посилює результативний компонент, наповнює мету, зміст, процес, мотивацію, результати реалістичним смислом, орієнтованим на необхідну компетентність учня як інтегрований вияв рівня його освіченості» [1, с. 2].

Заслуговує на увагу думка одного з авторів компетентнісного підходу в англійській освіті Джона Равена щодо важливості «зосередження на компетентностях, які учні могли б набути, виконуючи ту або іншу роботу» [7, с. 16]. Наукову позицію щодо важливості поведінкової компетенції всіх учасників навчально-виховного процесу для розвитку організаційної культури школи відстоює Є. Руднев – основним елементом організаційної культури школи автор виділяє особливості поведінки педагогів, дітей та керівника [10, с. 85–86].

Аналіз наукової, навчально-методичної літератури [2], [3], [4], [9] дав можливість виділити на основі компетентнісного підходу структурні характеристики елементів організаційної культури, що наведені в рис. 1. Застосований нами компетентнісний підхід дав можливість відслідкувати взаємозалежність елементів організаційної культури. Дане позиціонування елементів має перспективи розвитку тільки за умови врахування певних психологічних факторів. А саме: особистісні характеристики, ціннісні орієнтації, мотивації до діяльності, що в першу чергу впливають на її формування та розвиток. Важливість врахування психологічних факторів спонукала нас до аналізу характерних рис усіх генераторів організаційної культури ЗНЗ.

Керівник навчального закладу – це обов'язково харизматична особистість, яка має талант до управління. Вміє застосовувати професійні теоретичні знання, підтримує ініціативу, налагоджує спілкування з учителями, учнями й батьками таким чином, щоб давати можливість самостійно вирішувати певні питання й висловлювати власну думку.



*Рис. 1 Компетентнісна характеристика елементів організаційної культури ЗНЗ*

Другим, у запропонованій нами ієрархії елементів організаційної культури, є вчитель. Вчитель є тим творчим «генератором» усіх починань у школі, дії якого повинні бути орієнтовані на результативність у навчальній, виховній, позаурочній діяльності. «Відкритий для постійного професійного навчання, накопичення досвіду, особисто прихильний до професії, мотивований до праці в ній, задоволений професією, соціально

активний у суспільстві, готовий саморефлексії» [4, с. 11–12].

Наступним елементом організаційної культури, який ми характеризуємо є особистість учня. Підсвідомо й свідомо учень впливає на формування й розвиток організаційної культури навчального закладу. Цей вплив обумовлюється ціннісно-смісловими орієнтаціями, соціальною сферою виховання, сприйняттям і несприйняттям норм, правил, традицій



навчального закладу, активною позицією до участі в громадському житті ЗНЗ.

Достатньо значима роль у розвитку організаційної культури як культуротворчого елементу, належить батьківській громаді. Проте, слід зазначити, що категорія батьків у сучасному освітньому просторі сприймається як номінальний фактор. Перспектива розвитку організаційної культури буде залежати від умілого введення батьківської громади в життя школи та надання можливості проявлення батьківських функцій саме в ЗНЗ.

Проведений аналіз дозволив нам розглядати організаційну культуру з

позиції компетентнісної характеристики певних елементів – основних генераторів організаційної культури ЗНЗ (керівництво ЗНЗ, учителі, учні, батьківська громада).

**Висновки.** Враховуючи вищенаведене, зауважимо, що розвиток організаційної культури – складний та з наукової точки зору об'ємний процес. Проте деталізація, що була проведена на основі компетентнісного підходу, надала нам можливість ґрунтовно проаналізувати розвиток даного феномену в контексті загальної середньої освіти. Подальших досліджень потребує аналіз сучасного стану та прогнозування розвитку організаційної культури ЗНЗ.

### Література

1. Бібік Н. Компетентність і компетенції у результатах початкової освіти / Н. Бібік // Початкова школа, 2010. – Вип. № 9 – С. 2
2. Васильченко Л. В. Управлінська культура і компетентність керівника. – Х.: Вид. група «Основа», 2007. – 176 с. – (Б-ка журн. «Управління школою»; вип. 3 (51)).
3. Вдовиченко Р. П. Діяльність міського управління освіти з підвищення управлінської компетентності керівників загальноосвітніх навчальних закладів: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук: спец. 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / Раїса Петрівна Вдовиченко. – К., 2006. – 20 с.
4. Віаніс-Трофіменко К. Б. Підвищення професійної компетентності педагога / К. Б. Віаніс-Трофіменко, Г. В. Лісовенко. – Х.: Вид. група «Основа», 2007. – 176 с. – (Б-ка журн. «Управління школою»; вип. 7 (55)).
5. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України; головний ред. В. Г. Кремень. – К.: Хрінком Інтер, 2008. – 1040 с.
6. Пометун О. Компетентнісний підхід – найважливіший орієнтир розвитку сучасної освіти / О. Пометун // Рідна школа – Вип. 1, 2005 – С. 65 – 66.
7. Равен Джон. Педагогическое тестирование: проблемы, заблуждения, перспективы / Джон Равен; пер. с англ. – М.: «Когито-центр», 1999. – С. 16.
8. Рогов Е. И. Настольная книга практического психолога: учеб. пособие: в 2 кн / Е. И. Рогов. – М.: Изд-во ВЛАДОС-ПРЕСС, 2002. – Кн. 2: Работа психолога со взрослыми. Коррекционные приемы и упражнения. – 480 с.
9. Родигіна І. В. Компетентнісно орієнтований підхід до навчання. – Х.: Вид. група «Основа», 2005. – 96 с. – (Б-ка журн. «Управління школою»; вип. 8 (32)).
10. Руднев Е. Организационная культура и поведение как путь к развитию демократии в школе / Е. Руднев // Народное образование. – Вип. № 2. – 2005. – С. 85–86
11. Ситнік О. П. Професійна компетентність вчителя / О. П. Ситнік // Управління школою. – Вип. № 14. – 2006. – С. 2 – 9.
12. Ушаков К. М. Развитие организаций: в поисках адекватных теорий / К. М. Ушаков. – М.: «Сентябрь», 2004. – 192 с.
13. Хуторской А. Ключевые компетенции как компонент личностно-ориентированной парадигмы образования / А. Хуторской // Народное образование. – Вип. № 2. – 2003. – С. 60.