

**Ярослава Стемковська,**  
кандидат педагогічних наук,  
ст. н. с. відділу економіки та управління ЗСО,  
Інститут педагогіки НАПН України,  
Київ, Україна

## **ЦІННІСНИЙ КОНТЕКСТ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ВЧИТЕЛЯ**

**Ключові слова:** управління сучасною школою, реформаційні зміни, організаційна культура в сфері освіти.

Розробка нових підходів до управління сучасною школою зумовлена не лише реформаційними змінами в соціальній сфері, а ще й викликами сучасної інформаційної цивілізації та професійними потребами управлінці, здобутками вітчизняних і наукових шкіл

менеджменту. Пріоритетного значення в цьому контексті набувають основи теорії організаційного, стратегічного та інформаційного видів менеджменту, а також необхідність дослідження закономірностей і специфіки феномену «організаційна культура», головною ознакою якого є здатність педагогічних працівників до конструктивного впливу на процеси організаційного розвитку та розвитку особистості в сфері освіти.

Поліаспектність проблеми розвитку організаційної культури в сфері освіти, керівників і вчителів школи художньо-естетичного профілю знайшла відображення в різних дослідженнях, зокрема й педагогічних: теоретичні основи розвитку організаційної культури (М. Елвессон, В. Луговий, М. Мескон, В. Оучі, Г. Хофстеде, Е. Шейн); організаційна культура вчителя загальноосвітньої школи (А. Жуковська, Ж. Серкіс, Г. Тимошко, К. Ушаков); типології організаційної культури (Р. Акофф, М. Бурке, Р. Дафт, Т. Діл, К. Камерон, І. Костенчук, Р. Куїнн, Г. Мінцберг); організаційна культура як складова управлінської діяльності педагогічних працівників закладів освіти (Л. Васильченко, Б. Гершунський, Л. Калініна, Л. Карамушка, В. Краєвський, В. Маслов, О. Онаць, Т. Шамова). Наукові праці з питань ділової культури, культури управління, етики бізнесу, корпоративної культури, культури професійної діяльності, що розглядаються у межах професійного стандарту директора школи (В. Андрущенко, І. Зязюна, Л. Калініної, М. Кагана, П. Карстаньє, В. Кременя, Н. Побірченко), стали теоретичним підґрунтям дослідження феномену «організаційна культура» педагогічних працівників школи художньо-естетичного профілю.

Теоретичний аналіз і синтез філософської, психологічної, педагогічної, методичної літератури для з'ясування сутності феномена та специфіки організаційної культури вчителя школи.

Проведений теоретичний аналіз наукових праць із проблеми дослідження дозволяє відзначити, що «організаційна культура» є складником ядра стратегічного менеджменту, й уточнити основні підходи до розвитку організаційної культури педагогічних працівників, результативність якої визначається не тільки індивідуально-професійними якостями, особливостями міжособистісних взаємовідносин, але й формою управління, за якої важливе значення надається системі науково-методичної роботи школи та громадському компоненту. Саме постійна й цілеспрямована робота з учителями щодо розвитку в них організаційної культури в системі науково-методичної роботи школи зумовлює успіх розвитку організаційної культури закладу загалом та організаційного розвитку школи. Навіть сучасне обладнання, інноваційні проекти, посадові інструкції, , організаційні механізми управління, розроблений статут – усе це залишиться поза увагою, якщо не перетвориться на образ мислення й базис організаційної діяльності та організаційної культури вчителів. Вимоги до професійних знань і вмінь, якостей керівників і членів педагогічного колективу, як й інших суб'єктів навчально-виховного процесу, повинні формуватися на основі прийнятої у школі ідеології організаційної поведінки та організаційні стратегії завдяки упровадженню яких розвивається організаційна культура школи.

Представниками керівної ланки традиційно вважають не лише директорів та їхніх заступників з навчально-виховної роботи, але й завідувачів предметних методичних об'єднань, керівників творчих груп. Саме вони здійснюють безпосередній та опосередкований вплив на розвиток організаційної культури школи загалом і педагогічного колективу зокрема, виконують основні управлінські функції: діагностики, планування діяльності, організації, прогнозування, коригування й контролю. Алгоритм управлінської діяльності суб'єктів розвитку організаційної культури школи визначається змістом

управлінського циклу й охоплює визначення переліку напрямів розвитку організаційної культури школи; відбір змісту і форм діяльності, які можуть забезпечити цей розвиток; установа рівня розвитку організаційної культури, розробку системи моніторингу якості цього процесу.

Підтверджено, що науково-методична робота у школі художньо-естетичного профілю є цілісною системою взаємопов'язаних заходів, які ґрунтуються на досягненнях психолого-педагогічної науки, наявних взірцях педагогічного й управлінського досвіду і спрямовані на підвищення фахової майстерності педагогів, їхнього творчого потенціалу задля формування людини-культури і надання їй якісної освіти на культурологічних засадах.

Особистість є генератором формування й розвитку організаційної культури, тому знання про особливості мотивації та цінності суб'єктів навчально-виховного процесу є ключовими в управлінні школою. Узагальнюючи різні точки зору дослідників, слід відзначити, що системотвірним елементом організаційної культури є цінності, що слугують ядром та є основою для цілісності організації й нагромадження її морального капіталу.

Аксіосферу організаційної культури школи становлять декілька рівнів цінностей: суспільні, групові й особистісні. Суспільні цінності втілюють сукупність ідей, уявлень, норм, правил, традицій, що регулюють діяльність суспільства у сфері освіти і реалізуються суспільній свідомості. Групові цінності виражаються у вигляді ідей, концепцій, норм, що регулюють і спрямовують педагогічну діяльність. Особистісні цінності становлять досить складні соціально-психологічні утворення, у яких проявляються цілі, мотиви, ідеали, світоглядні установки особистості.

Ядро організаційної культури педагогів становлять професійно-педагогічні й особистісні цінності. Ми дотримуємося розробленої

І. Ісаєвим типології професійно-педагогічних цінностей щодо аксіологічної складової організаційної культури ЗНЗ. Учений пропонує виділити: 1) цінності-цілі, що розкривають значення й зміст цілей професійно-педагогічної діяльності; 2) цінності-засоби, що репрезентують значення й зміст способів і засобів здійснення професійно-педагогічної діяльності; 3) цінності-відносини, що відображають значення й зміст відносин як основного механізму функціонування ціннісно-педагогічної діяльності; 4) цінності-знання, що визначають значення й зміст психолого-педагогічних знань у процесі здійснення професійно-педагогічної діяльності; 5) цінності-якості, що передають значення й зміст якостей особистості викладача: різноманіття взаємозалежних індивідуальних, особистісних, комунікативних, статусно-позиційних, діяльнісно-професійних і зовнішньо-поведінкових якостей його особистості як суб'єкта професійно-педагогічної діяльності, що знаходять відображення у спеціальних здатностях.

Будь-яка школа має достатньо складну суб'єкт-суб'єктну інформаційно-комунікаційну взаємодію учасників навчально-виховного процесу: директор → завуч → керівник методичного об'єднання → учитель → учень. При цьому організаційна культура може бути як засобом організації управлінської діяльності, так і засобом самоуправління. Керівник навчального закладу і керівники структурних підрозділів вирішують питання організації діяльності суб'єктів навчально-виховного процесу й управління, які пов'язані з розвитком мотивації до результативної діяльності педагогічного колективу та формування в учителів ціннісних орієнтацій, що забезпечать сформованість переконань, мотивів, цінностей, норм і традицій, організаційне зростання та самоорганізацію в різних видах діяльності. В управлінських рішеннях повинна бути визначена мотивація та ціннісні орієнтації не тільки у глобальному плані

(стратегія розвитку навчального закладу), а й в особистісній значущості (самореалізація вчителя). Такий підхід, на нашу думку, забезпечує осмислення результативності управлінських рішень та орієнтований на формування власного бачення щодо формування і розвитку організаційної культури та має базуватися на вивченні й урахуванні мотиваційно-ціннісної сфери особистості.

У процесі формування організаційної культури як явища непоодинокими є випадки управління нею суб'єктами на підсвідомому рівні. Відсутність єдиної ідеї, розбалансованість особистісних цілей і перспектив управлінців призводить до хаотичності рішень, які абсолютно нівелюють культуру в організації. Осмислення мотивації й ціннісних орієнтацій усіма суб'єктами управління є основним завданням з формування й розвитку організаційної культури як ефективного інструменту та організаційної стратегії управління.

З огляду на класичне розуміння культури як двоєдиного процесу зі збереження й відтворення культурних цінностей категорію «організаційна культура», в авторській інтерпретації, розглядаємо як комплексне явище, що охоплює як основні вірування, уявлення, так і ритуали, звичаї й практичні методи організаційно-управлінської діяльності в школі: способи прийняття рішень, мотивацію співробітників, прийняття й звільнення на роботу тощо. роведений нами термінологічний аналіз і контент-аналіз підходів до визначення поняття «організаційна культура» дозволяє розглядати організаційну культуру як окремий різновид феномена культури.

#### **Список використаних джерел:**

1. Калініна, Л.М. Сучасні функції керівника школи / Л.М.Калініна // Матеріали II Всеукр. наук.-практ. конференції «Педагогічні інновації: ідеї, реалії, перспективи». – Суми: «Мрія-1» ЛТД, 1998. – С. 111-113.
2. Калініна, Л.М. Теоретичні підходи до управління навчальним закладом // Л.М. Калініна // Директор школи». – 2004. – С. 6-10.
3. Исаев И. Ф. Аксиологический и культурологический подходы к исследованию проблем педагогического образования в научной школе В. А. Слостенина / И. Ф. Исаев, Е. Н. Шиянов // Известия Рос. академии образования. – 2000. – № 3. – С. 45–58.

4. Стемковська Я.Є. Розвиток організаційної культури вчителів у системі науково-методичної роботи школи художньо-естетичного профілю : дис. к. пед. наук : 13.00.06 / Ярослава Євгенівна Стемковська. — Черкаси., 2014. — 270 с.
5. Стемковська Я. Є. Моделі організаційної культури школи у змісті підручника для директора / Я. Є. Стемковська // Проблеми сучасного підручника : зб. наук. праць / [наук. ред. О. М. Топузов]. — К. : Пед. думка, 2012. — Вип. 12. — С. 719–723.