

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЯК ОБ'ЄКТ МОДЕЛЮВАННЯ ТА ЗМІСТОВА КОМПОНЕНТА ПІДРУЧНИКА ДЛЯ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Вероніка Нідзієва,

директор гімназії 117 ім. Лесі Українки,

м. Київ, Україна,

e-mail: nidzieva@ukr.net,

ORCID ID: 0000-0001-5730-0299

У статті розкрито сутність моделювання організаційної культури закладу загальної середньої освіти (ЗССО) як об'єкта пізнання, дослідження та змістової компоненти підручника для керівника закладу освіти. Запропонована модель є результатом теоретичного рівня узагальнення організаційної культури ЗССО, концептуально обґрунтована і структурно представлена особистісно-когнітивним, аксіологічним, комунікативно-мотиваційним та діяльнісно-поведінковим компонентами. Розкрито зміст елементів кожної компоненти моделі та взаємозв'язки між ними. Системотвірними конструктами моделі є мета, особистісні та організаційні цінності, внутрішньо-організаційні відносини суб'єктів освітнього процесу в закладі освіти. Організаційну культуру закладу освіти розглянуто як феномен, складну відкриту соціальну систему та об'єкт управління. Висвітлено роль організаційної культури в розвитку закладу освіти та окремого вчителя.

Ключові слова: мета, модель, моделювання, організаційна культура, організаційні цінності, внутрішньоорганізаційні відносини.

Постановка проблеми. Глобальні економічні, екологічні та суспільні зміни в світі торкнулися сфери освіти, яка перебуває сьогодні в стані реформування. Запит суспільства на випускника з новою ментальністю, компетентну людину культури, яка вільно орієнтується в цифровому середовищі й відзначається гуманістичними цінностями, потребує докорінних змін у змісті сучасної освіти та діяльності закладів загальної середньої освіти (ЗССО).

Як показує практика, питання організаційного розвитку ЗЗСО належать до пріоритетів діяльності керівників закладів освіти, але такий нематеріальний ресурс розвитку ЗЗСО, як організаційна культура, на сьогодні використовується недостатньо. Важливість організаційної культури як фактора особистісного розвитку учасників освітнього процесу та ресурсу організаційного розвитку закладу освіти актуалізує соціальну значущість цього феномену та зумовлює необхідність його пізнання, розвитку та моделювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про певну увагу науковців і практиків до дослідження феномену організаційної культури не тільки в економічній сфері, філософії, культурології, менеджменті, психології, а й у педагогіці, освітології, теорії та методиці управління освітою, соціології. У працях С. Елмонда, П. Карстаньє, В. Козлова, К. Ушакова, Ч. Ханді, О. Харчишиної, Г. Хофстеде, Е. Шейна було використано різні наукові підходи до пізнання організаційної культури, описані в їх розвідках, які мають загальний характер вивчення цього феномену, розроблено понятійний апарат, визначено рівні, принципи, умови та етапів її формування. Для діагностики стану сформованості організаційної культури науковцями, практиками та організаційними консультантами, такими як Г. Захарчин, К. Камерон, К. Куїнн, Д. Ладанов, Л. Смірсіч, Г. Хаєт, було створено спеціальні методики. Управління розвитком організаційної культури досліджували Л. Васильченко, Л. Карамушка, Л. Калініна, М. Мескон, Н. Побірченко, М. Поташник, Е. Руднев, Ю. Темрюков, Г. Тимошко, В. Усатенко, К. Ушаков, В. Ясвін та ін. Аналіз наукової літератури з проблематики організаційної культури закладів освіти засвідчує наявність різних підходів, але вказує на відсутність концепцій її формування, різні авторські бачення щодо стратегій її розвитку, моделювання та запровадження з метою досягнення законодавчо визначеної мети освіти [1].

Мета статті полягає в розкритті сутності феномену організаційної культури закладу загальної середньої освіти як змістової компоненти підручника для керівника закладу освіти та об'єкта моделювання.

Виклад основного матеріалу. Зміст підручника для керівника реалізує світоглядну, інформативну, ілюстративну, розвивальну, прогностичну, методичну функції як елементи розвитку професіоналізму, що сприятимуть ефективному управлінню ЗЗСО. Виконання цих функцій передбачає розроблення структури та тематики змісту підручника для керівника на засадах системного підходу. Актуальною тематикою для опанування сучасниками керівниками обрано організаційну культуру ЗЗСО та її моделювання як ідеального взірця.

Акцентуємо увагу, що основним методом пізнання систем і центральним методом системного аналізу є моделювання — «специфічний метод пізнання, за допомогою якого одна система (об'єкт дослідження) відтворюється в іншій

(моделі). Під моделлю розуміємо таку умовно представлену чи матеріально реалізовану систему, яка, відображуючи чи відтворюючи об'єкт дослідження, здатна замінити його так, що її вивчення дає нам нову інформацію про цей об'єкт» [цит. за: 2, с.113]. Об'єктом пізнання, дослідження, моделювання та розгляду є організаційна культура закладу освіти, що «...розглядається як зовнішня об'єктивна реальність, яка робить предметними певні здібності учасників освітнього процесу, народжуючи відповідну мотивацію, викликаючи «до життя» внутрішню культуру — культуру особистості, яка збагачує культуру школи і тим самим збагачується сама» [3, с. 36].

Організаційну культуру ЗЗСО в авторській інтерпретації тлумачимо як інтеграційне утворення, що складається з особистісно-когнітивного, аксіологічного, комунікативно-мотиваційного та діяльнісно-поведінкового компонент, детерміноване внутрішньоорганізаційними відносинами, синкретизмом розумового, емоційного та соціального видів інтелекту, особистісними й організаційними цінностями, соціально значущими нормами і правилами, моделями поведінки суб'єктів освітнього процесу, яке визначає стан організації та самоорганізації ЗЗСО. Мета організаційної культури ЗЗСО полягатиме в забезпеченні злагодженої ефективної діяльності суб'єктів освітнього процесу (адміністрації, вчителів, здобувачів освіти, батьків учнів ЗЗСО, громади) та її спрямованість на всебічний розвиток особистості.

Важлива вимога до підручника — його зміст, що має відповідати вимогам науковості та системності розгляду матеріалу. Саме тому метод моделювання для пізнання феномену «організаційна культура ЗЗСО» доцільно застосовувати в поєднанні із системним підходом. Концептуальна модель організаційної культури, зображена на рисунку, є авторською і побудована на засадах парадигми людиноцентризму [4], педагогічної аксіології [5], системного, аксіологічного, поведінкового та діяльнісного [6, с. 3—6] та стратегічного [7] підходів до феномену організаційної культури.



Рисунок. Модель організаційної культури ЗЗСО

У моделі організаційна культура ЗЗСО розглядається як об'єкт пізнання, феномен та система, що утворена з особистісно-когнітивної, аксіологічної, комунікативно-мотиваційної та діяльнісно-поведінкової компонент, яким притаманні специфічні елементи та взаємозв'язки; межі компонент рухливі.

Звертаємо увагу, що в згаданій моделі організаційної культури ЗЗСО враховано різні внутрішньоорганізаційні відносини та їх специфіку. Психологи поділяють ці відносини на когнітивні (пізнавальні), афективні (емоційні) та конативні (поведінкові); відносини виступають засобом і методом функціонування моделі. Когнітивні стосунки — це формальні, ділові відносини, які забезпечують розв'язання будь-яких завдань (освітніх, методичних, управлінських). До конативних стосунків належать особистісні характеристики людини, стереотипи й установ-

ки, цінності та норми, пріоритети, принципи і правила [8]. Афективні стосунки базуються на емоційній основі.

Керівнику ЗЗСО слід ураховувати на практиці, що в межах ієрархічної моделі шкільної організації з її традиційними відносинами «директор — підлеглі — учні (батьки)», «вчитель (згори) — учень (знизу)» проблематично досягати необхідної якості освіти та результативності освітньої діяльності. Американські психологи Едгар Шейн та його син Пітер Шейн бачать майбутнє менеджменту у персоналізації стосунків, які розуміють як «процес спільної побудови робочих стосунків із працівником, співробітником в команді, босом, підлеглим чи колегою, намагаючись зрозуміти індивіда як особистість, а не просто орієнтуючись на роль, яку він виконує в певний момент» [9].

У тематиці розгляду — концептуальній моделі організаційної культури закладу освіти — важливо врахувати системотвірні конструкти: мету (цілі), організаційні цінності та внутрішньоорганізаційні відносини. Окремі елементи можуть входити до різних складників у межах однієї компоненти або до різних компонент організаційної культури ЗЗСО. Наприклад, внутрішньоорганізаційні відносини є елементом усіх чотирьох елементів моделі; складову світогляду «знання» розглядаємо в широкому розумінні як складник інтелекту та як знання про організаційну культуру; такі складові світогляду, як *переконання та ідеали особистості*, належать і до елементу *спрямованість особистості*; *цінності* є елементом світогляду особистості та самостійною компонентою моделі, об'єктом пізнання, нормою, основою професійної діяльності, свідомого життя, ядром організаційної культури одночасно. Елемент *взаємодія* належить до комунікативно-мотиваційної та діяльнісно-поведінкової компонент, а елемент *принципи діяльності* розглядається в контексті особистісної та організаційної діяльності в межах когнітивно-особистісної та діяльнісно-поведінкової компонент. Це підтверджує інтегративність, багатогранність, взаємопроникнення елементів і компонент організаційної культури ЗЗСО та зв'язки між ними.

Зауважимо, що концептуальні засади побудови моделі детермінували склад особистісно-когнітивної компоненти організаційної культури ЗЗСО: світогляд, інтелект, спрямованість особистості, її індивідуально-типологічні характеристики, внутрішньоорганізаційні відносини, цінності як об'єкт пізнання, норма та основа життєдіяльності людини й організації. Світогляд особистості, групи, колективу інтерпретуємо як систему поглядів, уявлень та переконань людини про світ, місце людини в ньому, ставлення до дійсності, до себе, інших людей, роботи, природи, часу, релігії, тобто найбільш узагальнені погляди на сенс життя та мету людської діяльності. Елементами світогляду також є знання, переконання, цінності, ідеали, вірування, принципи діяльності, життєві норми: «Світогляд — це своєрідна інтеграційна ці-

лісність знання і цінностей, розуму і чуття, інтелекту і дії, критичного сумніву і свідомої переконаності» [10]. Розгляд тематики має передбачати вивчення керівниками закладів освіти елементів світогляду та їхніх ознак. Елементи світогляду — це знання про організаційну культуру в цілому, її структуру, елементи, вплив, типи, роль у житті людини та організації; сприйняття організаційної культури, переконання суб'єктів щодо можливості її формування до бажаного стану в процесі спільної діяльності; коло особистісних цінностей, які поєднуються з організаційними і не суперечать одне одному, об'єднують учасників освітнього процесу навколо спільних цінностей; вірування як спосіб сприйняття культури, норм, ідеалів, принципів діяльності школи; визнання педагогічними працівниками організаційної культури як важливої частини їх життєдіяльності.

Діяльність у закладі освіти — це складова життя вчителя, в процесі якої життєві та організаційні норми впливають, доповнюють і збагачують одна одну, коли «культура школи розглядається як «зовнішня об'єктивна реальність», що опредметнює певні здібності учасників освітнього процесу, народжуючи відповідну мотивацію, викликаючи «до життя» внутрішню культуру — культуру особистості, яка збагачує культуру школи і тим самим збагачується сама» [3, с. 36].

Інтелект, як експериментально доводить Л. Калініна [7], слід розглядати в «синкретизмі розумового, соціального та емоційного інтелекту особистості і колективу». Таке поєднання утворює колективний інтелект закладу освіти, інтегрує накопичений досвід діяльності, моделі поведінки, визначає кола спілкування в міжособистісних взаємодіях, сприяє соціальній адаптації, розумінню власних емоцій та емоцій інших людей, забезпечує необхідну якість освіти та якість освітньої діяльності ЗЗСО.

Уявлення, цілі, інтереси, ідеали, переконання та сприйняття, об'єднані разом, визначають спрямованість особистості. Спрямованість особистості — це її моральні якості, установки, стосунки з іншими людьми, система домінуючих цілей і мотивів діяльності, які визначають її самоцінність і суспільну значущість. За обґрунтованою теорією С. Рубінштейна, *спрямованість особистості* належить до структури особистості та виявляється у потребах, інтересах, переконаннях, домінуючих мотивах діяльності та поведінки, світогляді [11].

Аксіологічна компонента концептуальної моделі ґрунтується на визнанні людини найвищою цінністю для себе, групи, колективу, громади, суспільства: «Духовне ядро особистості — її цінності — виявляються у спрямованості і світогляді людини, в її знаннях, уміннях і життєвій силі, яскраво виступаючи особистісною характеристикою в соціально обумовлених відносинах, діяльності і спілкуванні» [5, с. 47]. Цінності особистості утворюють ціннісно-змістову основу проєктування життєвих та освітніх ситуацій здобувачами

освіти, забезпечують становлення та самовизначення особистості, усвідомлення власних дій, досвіду, успіху. Цінності колективу/групи або організаційні цінності — фундамент життєдіяльності цього колективу, підґрунтя реалізації стратегій, успішності, ефективності, привабливості для споживачів, довірливих стосунків та стійкого розвитку організації. Керівнику закладу освіти важливо знати все про цінності педагогічної діяльності та їх класифікацію, оскільки цінності, сприяють утвердженню вчителя в суспільстві; цінності впливають на розвиток комунікативної культури; цінності сприяють самовдосконаленню та самовираженню; цінності пов'язані з утилітарно-прагматичними запитами [5, с. 59—60]. Гуманістичні цінності утворюють фундамент професійно-педагогічної культури вчителя-гуманіста й охоплюють загальнолюдські (людина, дитина, вчитель, творча індивідуальність), духовні (педагогічний досвід, педагогічні теорії, способи педагогічного мислення), практичні (педагогічні технології, освітні системи, способи діяльності та ін.), особистісні (педагогічні здібності, індивідуальні здібності педагога, ідеали вчителя) цінності [5].

Акцентуємо увагу на розгляді організаційної культури ЗЗСО її дослідниками як цінності, що визначає автентичність, особливості, переваги, розвиток закладу освіти. Керівнику ЗЗСО важливо враховувати, що організаційні цінності, спрямовані на розвиток організації в цілому й кожного співробітника зокрема, підвищують внутрішню мотивацію та колективну відповідальність за результати діяльності.

Зміст підручника для керівника має бути практикоорієнтованим і враховувати зміни, характерні для останнього десятиліття. Ця вимога є властивою і зміні цінностей, інтеграції національних та європейських цінностей, зростанню ролі загальнолюдських цінностей у глобалізованому суспільстві. Трансформаційний процес охопив освітню галузь, для якої сьогодні характерні зміна пріоритетів і цінностей, системи управління, мети, завдань, форм, методів, засобів і насамперед організації та очікуваних результатів діяльності ЗЗСО. Зміни в управлінні ЗЗСО спрямовані насамперед на формування організаційної культури, яка, з одного боку, об'єднує вчителів у професійні команди, сприяє реалізації стратегії, орієнтованої на розвиток особистості, а з іншого боку — забезпечує мобільність, діджиталізацію освітнього та управлінського процесів, модернізацію змісту освіти, неперервне навчання вчителів, зміну структури ЗЗСО. Трансформації організаційної культури ЗЗСО мають циклічний характер, а їх періодичність визначається динамікою організаційного розвитку.

Забезпечення мотивації до опанування окресленої тематики в підручнику для керівника закладу освіти сприятиме розкриттю комунікативно-мотиваційної компоненти концептуальної моделі, що окреслює роль організаційної культури в забезпеченні ефективних комунікацій та внутрішньої мотивації як

потреби у власному зростанні й розвитку. Складниками цієї компоненти є канали комунікації, мова спілкування, взаємодія між суб'єктами (учні, колеги, батьки, адміністрація, громадяни), взаємодія під час діяльності (індивідуальної, групової, командної; інноваційної, проєктної, експертної), здатність домовлятися та досягати консенсусу у стосунках, довіра, внутрішня та зовнішня мотивація, система стимулювання. «Комунікація — процес, під час якого учасники створюють і діляться один з одним інформацією, щоб досягти взаєморозуміння» [12, с. 25].

Комунікації народжують нові ідеї, які сприймаються індивідом або соціальною групою як важливі та необхідні для провадження ефективної діяльності. Рішення щодо впровадження інновації може бути прийняте суб'єктом на основі власного вибору, а може — колективом на засадах досягнення консенсусу між його членами. Український науковець Г. Захарчин для стимулювання інноваційної діяльності працівників пропонує такий алгоритм: «групування цінностей, які є спільними для всіх категорій працівників на підприємстві і які можуть виступати в ролі мотиваторів; формувати ту організаційну поведінку, яка відповідає задекларованим цінностям; формувати професійну культуру на основі категорій відповідальності та компетенції» [13, с. 95]. «Найдивовижніша властивість неформальних лідерів — це унікальне, впливове місце, яке вони посідають у комунікаційній структурі своєї системи: вони перебувають в центрі міжособистісних комунікативних мереж. Комунікаційна мережа складається із взаємопов'язаних індивідів, поєднаних структурованими інформаційними потоками. Міжособистісні мережі неформального лідера дають йому змогу бути соціальною моделлю, чия інноваційну поведінку наслідують багато інших членів системи» [12, с. 48].

Важливо врахувати роль довіри в усіх організаційних процесах та змінах, яка має бути цінністю: ідеться про довіру до керівника, лідера, у стосунках між колегами, членами команди, з одного боку, та довіру до закладу освіти здобувачів, інших учасників освітнього процесу, партнерів, з іншого боку.

Зовнішня мотивація здебільшого забезпечується матеріальною складовою, чого не потребує внутрішня, в основі якої перебуває потреба в досягненні досконалості. Реалізація людського потенціалу забезпечується саме через відкриття внутрішньої мотивації. Така потенційна трудова мотивація означає як сукупність характеристик роботи, що мотивують продовжувати роботу в організації, де забезпечується особистісне та колективне зростання. Іцхак Аділез говорить про три джерела внутрішньої мотивації: місію, коли працівник пишається своєю роботою; любов до обраної професії, коли профіль роботи і профіль робітника збігаються; повноваження, коли працівник залучений до розв'язання різних робочих ситуацій, може змінювати їх і його думку враховують під час вирішення проблеми. За таких умов вага матеріаль-

них мотиваторів знижується [14]. Якщо говорити про командну мотивацію, то необхідно враховувати, наскільки збігається мета кожного члена команди з візією та місією організації, враховувати й розкривати сильні сторони кожного, розробляти спільні командні цінності та правила взаємодії, регулярно проводити аналіз діяльності, щоб відчувати рух уперед, спільно приймати рішення, забезпечувати зворотний зв'язок [15, с. 17—18].

Діяльнісно-поведінкову компоненту концептуальної моделі організаційної культури ЗЗСО представлено цілями, завданнями і стратегіями їх досягнення; видами, формами, способами, стандартами, принципами педагогічної діяльності; нормами, правилами, процедурами, ритуалами організаційного життя, соціально прийнятними моделями та взірцями поведінки, внутрішньо-організаційними відносинами, мовою спілкування, впливами, взаємодіями; управлінням діяльністю з розвитку організаційної культури. Досягнення цілей з розвитку організаційної культури ЗЗСО та самого ЗЗСО забезпечується вибором стратегій та визначенням ключових результатів, які виступають індикаторами руху в потрібному напрямі.

Варто підкреслити, що вперше в Законі України «Про освіту» від 05.09.2017 визначено дефініцію *педагогічна діяльність* як «інтелектуальну, творчу діяльність педагогічного (науково-педагогічного) працівника або самозайнятої особи у формальній та/або неформальній освіті, спрямовану на навчання, виховання та розвиток особистості, її загальнокультурних, громадянських та/або професійних компетентностей» [1].

Підкреслюємо і наголошуємо, що для процесу моделювання організаційної культури ЗЗСО, на нашу думку, важливим є положення про те, що цінності проявляють себе у діяльності, а педагогічна діяльність створює можливості для навчання культури та формування цінностей здобувачів освіти: освітнє середовище закладу освіти виступає середовищем діяльності, де відбувається трансляція культурних цінностей від одного покоління до іншого. Від того, які цінності домінують в освітньому середовищі закладу освіти, яких правил і норм дотримуються вчителі та здобувачі освіти в щоденній діяльності, як налагоджені стосунки між учасниками освітнього процесу, залежить головний результат діяльності — випускник ЗЗСО як усебічно розвинена особистість, патріот, інноватор [16].

До стандарту професійної педагогічної діяльності додаються норми, обумовлені метою щодо розвитку організаційної культури ЗЗСО — дотримання корпоративного кодексу, процедур, ритуалів, традицій закладу освіти, участь у корпоративному навчанні та застосування нового досвіду в практичній діяльності педагога. Наголосимо на важливості ролі мови спілкування, оскільки це не лише засіб комунікації, а й необхідна умова існування цивілізації,

людства, яка опредметнює цінності, бажання, прагнення, досвід, ідентифікує країну та окрему особистість в ній та глобальному світі.

Висновки. Серед перспективних стратегій розвитку ЗЗСО задля реалізації мети освіти в Україні, визначеної Законом України «Про освіту» 2017 р. [1], слід виокремити стратегію управління організаційною культурою ЗЗСО. Запропонована модель є результатом пізнання сутності та специфіки феномену організаційної культури ЗЗСО. Модель представляє організаційну культуру ЗЗСО — цілісну систему, що складається з особистісно-когнітивної, аксіологічної, комунікативно-мотиваційної та діяльнісно-поведінкової компонент. Межі між компонентами моделі є рухомими, а частина елементів входять до її різних компонент. Системотвірними конструктами моделі є мета та внутрішньоорганізаційні вілносини що побудовані на фундаменті особистісних та організаційних цінностей, норм, правил, моделей поведінки, філософсько-світоглядних засад і взаємодії, зв'язків, впливів та комунікацій. Модель як ідеальне утворення дає можливість цілісного бачення організаційної культури ЗЗСО, допомагає керівникам здійснювати аналіз наявних і відсутніх елементів, зв'язків, виявляти сильні та слабкі сторони культури, визначати, які зміни сприятимуть її розвитку та можуть бути упроваджені у практичній діяльності.

Використані джерела

1. Верховна Рада України, 8 сесія. (2017, вересень 05). *Закон України №2145 «Про освіту»*. [Електронний ресурс]. Доступно:<http://zakon.rada.gov.ua>.
2. Л. М. Карамушка, *Психологія освітнього менеджменту*: навч. посібник. Київ, Україна: Либідь, 2004.
3. Л. Е. Асадчих, «Педагогические условия формирования инновационной организационной культуры общеобразовательного учреждения», дис.канд.пед.наук, Курский гос. ун-т, Курск: Россия. 2010.
4. В. Г. Кремень, *Філософія людиноцентризму в стратегіях освітнього простору*. Київ, Україна: Педагогічна думка, 2009.
5. Т. Г. Калюжна, *Педагогічна аксіологія в умовах модернізації професійно-педагогічної освіти*. Київ, Україна: Вид-во НПУ імені М.П.Драгоманова, 2012.
6. А. А. Леонтьев, «Что такое деятельностный подход в образовании?»/*Начальная школа: плюс-минус*, №1, с. 3-6, 2001.
7. Калініна Л. М. Стратегії в контексті організаційної культури. Механізми управління розвитком організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 4—5 квіт. 2013 р. К.: Арт Економі, 2013. С. 9—14.
8. А. В. Карпов, *Психология менеджмента*. Москва, Россия: Гардарики, 2005.
9. E. H. Schein, and P. A. Schien, *Humble Leadership: The Power of Relations, Openness, And Trust*. USA: Berrett-Koehler Publisher, 2018.
10. О. Г. Данільян, та В. М. Тараненко, *Філософія*. Харків, Україна: Право, 2012.
11. С. Л. Рубинштейн, *Основы общей психологии*. СПб, Россия: Из-во Питер, 2000.

12. Е. М. Роджерс, *Дифузія іновацій*. Київ, Україна: вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2009.
13. Г. М. Захарчин, *Механізм формування організаційної культури машинобудівного підприємства*. Львів, Україна: вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2009.
14. І. К. Адзіес, *Управління змінами*. Київ, Україна: вид-во Book Chef, 2018.
15. Е. Шейн, *Организационная культура и лидерство*. СПб, Россия: из-во Питер, 2002.
16. КМУ, Розпорядження КМУ №988-р від 14.12.2016 «про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова Українська Школа» на період до 2029 року». [Електронний ресурс]. Доступно: kmu.mon.gov.ua

References

1. Verhovna Rada Ukrayini, 8 sesiya. (2017, veresen 05). Zakon Ukrayini №2145 «Pro osvitu». [Elektronnij resurs]. Dostupno: <http://zakon.rada.gov.ua>.
2. L. M. Karamushka, *Psihologiya osvithnoho menedzhmentu: navch. posibnik*. Kiyiv, Ukrayina: Libid, 2004.
3. L. E. Asadchih, «Pedagogicheskie usloviya formirovaniya innovacionnoj organizacionnoj kultury obsheobrazovatel'nogo uchrezhdeniya», dis.kand.ped.nauk, Kurskij gos. un-t, Kursk: Rossiya. 2010.
4. V. G. Kremen, *Filosofiya lyudynocentrizmu v strategiyah osvithnoho prostoru*. Kiyiv, Ukrayina: Pedagogichna dumka, 2009.
5. T. G. Kalyuzhna, *Pedagogichna aksiologiya v umovah modernizaciyi profesijno-pedagogichnoyi osviti*. Kiyiv, Ukrayina: Vid-vo NPU imeni M.P.Dragomanova, 2012.
6. A. A. Leontev, «Chto takoe deyatel'nosnyj podhod v obrazovanii?»/Nachalnaya shkola: plus-minus, №1, s. 3-6, 2001.
7. Kalinina L. M. Strategiyi v konteksti organizacijnoyi kul'tury`. Mexanizmy` upravlinnya rozvy`tkom organizacijnoyi kul'tury` zagal`noosvitn`ogo navchal`nogo zakladu: materialy` Vseukr. nauk.-prakt. konf., 4—5 kvit. 2013 r. K.: Art Ekonomi, 2013. S. 9—14.
8. A. V. Karpov, *Psihologiya menedzhmenta*. Moskva, Rossiya: Gardariki, 2005.
9. E. H. Schein, and P. A. Schien, *Humble Leadership: The Power of Relations, Openness, And Trust*. USA: Berrett-Koehler Publisher, 2018.
10. O. G. Danilyan, ta V. M. Taranenko, *Filosofiya*. Harkiv, Ukrayina: Pravo, 2012.
11. S. L. Rubinshtejn, *Osnovy obshej psihologii*. Spb, Rossiya: iz-vo Piter, 2000.
12. Е. М. Родзерс, *Дифузія іновацій*. Київ, Україна: вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2009.
13. Г. М. Захарчин, *Механізм формування організаційної культури машинобудівного підприємства*. Львів, Україна: вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2009.
14. І. К. Адзіес, *Управління змінами*. Київ, Україна: вид-во Book Chef, 2018.
15. Е. Шейн, *Организационная культура и лидерство*. СПб, Россия: из-во Питер, 2002.
16. КМУ, Розпорядження КМУ №988-р від 14.12.2016 «про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова Українська Школа» на період до 2029 року». [Електронний ресурс]. Доступно: kmu.mon.gov.ua

Вероника Нидзиева, директор гимназии №117 им. Леси Украинки, г. Киев, Украина

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ КАК ОБЪЕКТ МОДЕЛИРОВАНИЯ И СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЙ КОМПОНЕНТ УЧЕБНИКА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ ШКОЛЫ

В статье раскрыта суть моделирования организационной культуры образовательного учреждения как объекта познания, исследования и содержательного компонента учебника для руководителя школы. Предложенная модель является результатом теоретического изучения организационной культуры, концептуально обоснована и структурно представлена личностно-когнитивным, аксиологическим, коммуникативно-мотивационным и деятельностно-поведенческим компонентами. Автор раскрывает смысл элементов каждого компонента модели и взаимосвязи между ними.

Ключевые слова: цель, модель, моделирование, организационная культура, организационные ценности, внутриорганизационные отношения.

Veronika Nidziieva, the principal of the Gymnasium 117 named after Lesia Ukrainka, Kyiv, Ukraine

THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE SECONDARY-LEVEL EDUCATIONAL INSTITUTION AS AN OBJECT OF MODELLING AND THE CONTENT COMPONENT OF THE EDUCATIONAL LEADER GUIDE

The author of the article reveals the essence of the organizational culture modelling of the secondary-level educational institution as an object of cognition, research and the content component of the educational leader guide. The model offered is the result of the theoretical cognition level of the organizational culture of the secondary-level educational institution which is conceptually justified and structurally represented by personality-cognitive, axiological, communicative-motivational and activity-behavioral components. The characteristics of elements of every model component and the relationships between them are also given in the article.

The components boundaries are mobile, whereas the parts of the same elements are included into its different components. System-forming constructs of the model are its purpose, internal organizational relationships, which are based on personal and organizational values, rules and regulations, behaviors, relationship management and the development of communication networks. The model as an ideal formation gives an opportunity of the holistic vision of the organizational culture of the secondary-level educational institution, allows to analyze available and not available elements and relationships, to reveal the strengths and weak sides of culture, to find out what changes will lead to the development and to implement those changes in practice.

The organizational culture of an educational institution is being considered as a phenomenon, complex open social system as well as a management object. The role of the organizational culture in the development of the educational institution is revealed as well as the development of the teacher.

Keywords: purpose, model, modelling, organizational culture, organizational values, internal organizational relationships.