

УДК 37.01374:373(72)

Г.Г. Костенко
Сумський державний
педагогічний університет

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КЛІМАТ ТА КУЛЬТУРА ШКОЛИ ЯК ВАЖЛИВІ ЧИННИКИ ОСВІТНІХ РЕФОРМ: АНАЛІЗ АМЕРИКАНСЬКОГО ДОСВІДУ

У статті наводяться теоретичні узагальнення наукових знань щодо організаційного клімату та культури школи як чинників, що впливають на освітні реформаційні процеси.

В статье приводятся теоретические обобщения научных знаний об организационном климате и культуре школы как факторов, которые влияют на образовательные реформационные процессы.

The article considus the theoretical generalization of scientific knowledge regarding the organizational climate and culture as factors which influence school improvement processes.

Постановка проблеми. Сучасні глобалізаційні та євроінтеграційні процеси, в яких бере участь Україна, вимагають від неї структурної перебудови та вдосконалення її освітньої системи. Український уряд здійснює важливі кроки в напрямку реформування вітчизняної системи освіти. Необхідність у таких кроках з об'єктивних причин виникає в кожній країні на певному етапі її розвитку. Урядовці США свого часу переконалися в необхідності здійснення системної реформи американської освіти. Цю реформу визнано достатньо успішною. Запорукою її успішності було прагнення політиків узгодити свої реформаційні кроки з регіональними та локальними потребами в освітніх змінах, тобто пристосувати національні реформаційні стратегії до потреб кожної конкретної школи. Отже, важливим аспектом сучасних освітніх реформ у США стало формування нової культури школи та організаційного клімату, що сприяє освітнім змінам.

Аналіз актуальних досліджень. Найбільш докладно цей аспект реформування освітніх систем досліджено у працях американських науковців, таких, як Е. Брік, Т. Діл, Р. Еванс, К. Луїс, Ф. Ньюманн, К. Петерсен, П. Сенге, М. Фуллан, Е. Харгрівс, Д. Хопкінс та інших.

На жаль, вітчизняна теоретична база з питань культури та організаційного клімату школи розроблена ще недостатньо. Частково ці поняття розглядаються у дослідженнях вітчизняних і російських науковців Л. Карамушки, Ж. Серкіс,

З. Короткова, А. Сіліної, О. Наумова, О. Віханського, Є. Уткіна та ін.

Метою статті є синтез бази знань, що існує в американській теорії освіти, щодо організаційного клімату та культури школи як невід'ємних складників процесу шкільних реформ.

Виклад основного матеріалу. Важливо визнати, що масштабні організаційні зміни не відбуваються у стерильному середовищі. Вони відбуваються в людських системах, організаціях, в яких уже сформувалися сподівання, припущення, очікування, норми і цінності. Ці чинники можуть сильно впливати на процес реформування школи, а також самі можуть змінюватися під впливом цього процесу.

Так, американський теоретик освіти Т. Діл визначає організаційну культуру як «епіцентр змін» [1, 303]. Інша відома дослідниця А. Харріс зазначала: «Успішне вдосконалення може відбуватися, коли школи застосовують ті стратегії, які найкраще відповідають їх власним специфічним потребам» [5, 2]. Подібні наголошення на необхідності розглядати шкільний клімат і культуру як частину процесу змін зустрічаємо у працях багатьох провідних дослідників, які досліджують проблему реформування галузі освіти. Це, зокрема, П. Берман, М. Мак-Лафлін, К. Петерсон, С. Розенхольц, С. Сарасон, А. Харгрівс, Д. Хопкінс, та ін. Отже, найсучасніші теоретики і фахівці-практики шкільних реформ визнають важливість ролі організаційної культури і клімату у процесі змін.

Для того щоб оцінити існуючі в конкретній школі культуру та організаційний клімат, а також спланувати кроки щодо їх оновлення, перш за все необхідно добре розуміти структуру організаційного клімату і культури.

Спробуємо дати визначення організаційного клімату школи.

Основоположна праця, присвячена проблемі шкільного клімату, – «Організаційний клімат шкіл» дослідників А. Хелпіна і Д. Крофта [3]. Визначаючи шкільний клімат, вони вивчали міру відчуженості викладачів від навчального процесу, ступінь обтяженості викладачів шаблонними обов'язками і вимогами, відчуття викладачами задоволеності їх особистих потреб, отримання ними задоволення від роботи, від дружніх соціальних відносин один з одним, ступінь відчуженості керівників, співвідношення правил і неформальних контактів між викладачами, упевненість викладачів у тому, що дії керівника сприяють розвитку організації, міру відчуття викладачами гуманного ставлення керівника до них. Усі ці чинники в сукупності

допомагають визначити клімат школи.

Багато дослідників, зокрема Е. Шейн, наголошують на чіткому розмежуванні організаційного клімату й організаційної культури [5]. Д. Руссо переконує, що організаційний клімат – це сукупність чинників, що впливають на відчуття індивіда в колективі, тоді як організаційна культура – це загальноприйняті всіма членами колективу очікування і сподівання, які розвиваються на основі соціальних взаємодій у межах організації [8]. Може здатися, що межі між організаційним кліматом і культурою є штучними.

Пояснимо значення терміна «організаційна культура школи».

Електронний словник М. Вебстера серед кількох подає таке визначення організаційної культури: «Набір загальноприйнятих відносин, цінностей, цілей і способів дії, які характеризують компанію або корпорацію» [6].

Спрощене визначення організаційної культури школи подає Т. Діл: «Своєрідна манера дій членів організації» [2, 6]. Більш глибокі дослідження розширюють це визначення, включаючи до його змісту такі чинники, як основні припущення і сподівання, розділені членами організації з урахуванням реалій, часу, простору, людської природи, людської діяльності і людських взаємин. Організаційна культура також включає філософські погляди, ідеологію, концептуальні поняття, церемонії, ритуали, цінності й норми, які прийняті членами організації і які допомагають формувати їх поведінку. Серед норм, які включає організаційна культура, є норми виконання завдань, норми прийняття нововведень, соціальні норми взаємовідносин й особисті норми свободи [8].

Отже, організаційна культура охоплює такі організаційні потреби, як спільна мова, спільні концептуальні засади, методи прийому нових членів до організації, методи розподілу повноважень, влади, статусу, і ресурсів, норми міжособистісних взаємин, критерії нагородження і покарання, шляхи вирішення непередбачених і стресових ситуацій. Ця загальноприйнята культура допомагає забезпечити солідарність і продуктивність організації [1]. Організаційна культура школи визначає поведінку її членів, шляхи вирішення начальних проблем, відношення до зовнішніх дій, швидкість і спосіб реагування на зміну певних обставин. Її розуміння дозволяє керівникові знаходити найбільш оптимальну стратегію своєї поведінки за певних умов.

Таким чином, школи мають певну індивідуальність, свої надзвичайно

унікальні церемонії, різноманітні норми дисципліни. Організаційна культура може бути надзвичайно могутньою силою у процесі шкільного вдосконалення і, можливо, часто є найбільш могутнім детермінантом курсу змін у кожній конкретній організації, якою є школа [5].

Науковець Дж. Харрісон виокремив такі типи організаційних культур:

- рольова культура. Її основна особливість полягає в наявності рольової, тобто чітко окресленої позиції, для кожного члена організації. При цьому поняття «роль» включає і рівень власних повноважень, і визначення місця в організаційній ієрархії тощо. Отже, така культура організації орієнтована на виконання певних правил;

- культура, орієнтована на владу й силу. Такий тип культури ще можна назвати культурою клубу. Центральною фігурою є керівник організації. Він має формальну владу, а також значний неформальний авторитет. Отже, така культура організації орієнтована на цінності, уявлення та очікування керівника;

- культура, орієнтована на завдання. Якщо є така організаційна культура, то немає чітко вираженої ієрархії, а основою діяльності є командний метод роботи, коли група зацікавлених людей об'єднується для вирішення певної проблеми. Носієм влади, як правило, є особа, яка відповідає за вирішення завдання. В організації з таким типом культури цінується вміння людини працювати в команді і відповідати за рішення та результати. Завдання керівника – створювати умови для роботи (систему стимулів і заохочень) груп та об'єднань, підтримувати різні способи діяльності в команді, забезпечувати обмін інформацією між групами, що тяжіють до замкнутості. При цьому слід відзначити, що за такої організаційної культури у керівництві може виникати відчуття дискомфорту, що його роль ослаблена і не відповідає загальноприйнятому уявленню про керівника;

- культура, орієнтована на людей. В організації з таким типом культури завдання керівника полягає у підвищенні особистої компетентності кожного члена організації [4, 107].

Зазначимо, що наврядчи існують організації, в яких є тільки один тип культури: як правило, завжди наявне поєднання кількох типів.

Ще одним аспектом сучасної теорії культури школи є концепція готовності школи до змін.

Особливо актуальною на сьогодні є проблема підготовки вчителів – тих, хто втілює принципи та напрями реформування освіти в життя. Аналіз ситуації,

здійснений американськими дослідниками в контексті освітніх реформ кінця ХХ – початку ХХІ ст., дозволив констатувати, що в більшості випадків учителі не готові «запроваджувати реформи» у власну щоденну діяльність, утілювати інновації на власному робочому місці. Тому постійний професійний розвиток усіх членів шкільної громади як індивідуальний, так і колективний розглядається теоретиками освітніх змін як базова передумова для формування нової культури школи, а, отже, й усіх елементів готовності школи до реформаційних перетворень.

Умовами ефективного впливу системи професійного розвитку на готовність навчального закладу до змін американські дослідники Ф. Ньюманн, Б. Кінг та С. Янг вважають:

- 1) наявність у школі певного рівня попередньої готовності до змін;
- 2) участь директора школи у професійному розвитку (власному та персоналу школи);
- 3) надання програмам професійного розвитку зовнішньої технічної допомоги;
- 4) підтримка програм професійного розвитку вчителів навчальним округом, штатом;
- 5) достатнє фінансування програм професійного розвитку [7, 23].

У контексті розвитку освітніх змін надзвичайної актуальності набуває теорія перетворення школи на «самооновлювану організацію, що навчається», а культури школи – на культуру освітніх змін. Вивчення організаційної культури школи саме з такої точки зору пов'язується в сучасних зарубіжних педагогічних дослідженнях насамперед з ім'ям П. Сенге. Ним були сформульовані характеристики організації, здатної до успішних змін: «Організація, що навчається, – це місце, де люди постійно відкривають той факт, що саме вони створюють реальність, в якій живуть і працюють. Тут вони навчаються змінювати цю реальність. Навчаючись, вони змінюють, заново «створять» самих себе. Навчаючись, вони набувають здатності робити щось нове, чого вони ніколи не вміли. Навчаючись, вони заново сприймають світ і свій зв'язок із ним. Навчаючись, вони розвивають свою здатність творити те, в чому відчувають потребу» [9, 45].

Аналіз досліджень культури школи як організації, що навчається, дозволяє визначити такі її основні характеристики:

- орієнтація на майбутнє, що передбачає прагнення до кращого розуміння та врахування особливостей впливу зовнішнього контексту, зосередження уваги адміністрації школи та всього її колективу на перспективах розвитку; широке залучення до розробки планів удосконалення діяльності школи зовнішніх консультантів, фахівців у галузі організаційного розвитку;

- вільний обмін інформацією, що передбачає забезпечення всім членам шкільної громади відкритого доступу до широкого кола інформаційних джерел; об'єднання окремих членів шкільної громади в мережі, що виходять за межі навчального закладу, з метою розвитку професійних компетенцій;

- позитивне ставлення до навчання та індивідуального розвитку, що передбачає забезпечення підтримки професійного розвитку персоналу з боку керівництва школи, відведення в межах робочого дня педагогів спеціального часу для навчання та професійної рефлексії;

- стимулювання співробітників до проявів творчості, розвитку креативних здібностей; активне залучення кожного до творчої співпраці; ставлення до різноманітних поглядів як до сильної сторони організації;

- атмосфера відкритості й довіри, що передбачає підтримку та заохочення дискусій, проявів оригінального бачення шляхів розвитку організації;

- осмислення членами колективу власного як позитивного, так і негативного досвіду та досвіду колег [9, 201].

Організаційна культура властива будь-якій, неважливо, великій або малій, освітній організації. При цьому членам організації ця культура здається абсолютно природною й часто єдино можливою, що теж необхідно враховувати під час здійснення широкомасштабних освітніх змін.

Не зважаючи на специфіку культури американської школи, перед нею, як і перед українською школою, постають завдання, які полягають перш за все у формуванні інноваційної культури навчального закладу, адже саме від цього значною мірою залежить ефективність його діяльності.

Висновки. Отже, розуміючи важливість організаційного клімату і культури, ініціатори реформаційних процесів повинні перед їх запровадженням насамперед оцінити клімат і культуру конкретної школи. Після цього орієнтовна програма реформаційних заходів може зазнати певних змін, що в подальшому забезпечить її більшу ефективність. Тому перспективним убачається розробка механізмів оцінки клімату та організаційної культури школи.

ЛІТЕРАТУРА

1. Deal T.E. Cultural change: Opportunity, silent killer, or metamorphosis?, 1985. – 355 p.
2. Deal T.E. The culture of schools // In M. Shaskin & H.J. Walberg (Eds.). Educational leadership and school culture I. – McCutchan Publishing Company, 1993. – P. 3 – 18.
3. Halpin A.W., Croft D.B. The organizational climate of schools. – Chicago: The University of Chicago Midwest Administration Center, 1963.
4. Harrison J.W., Lembeck E. Emergent teacher leaders // Every teacher is a leader. Realizing the potential of teacher leadership / Ed. By G. Moller, M. Katzenmeyer. – San Fransisco, CA: Jossey-Bas, 1996. – P. 101 – 116.
5. Lindahl R. The role of organizational climate and culture in the school improvement process: A review of the knowledge base. // National Council of Professors of Educational Administration, Version 1.1: Mar. 2, 2006. – 16 p.
6. Merriam-Webster Online Dictionary. Culture. Retrieved on January 18, 2005. Режим доступу: www.m-w.com/cgi-bin/dictionary?book=Dictionary&va=culture.
7. Newmann F., King B., Young S.P. Professional development that addresses school capacity: Lessons from urban elementary schools // Papers of Annual Meeting of the American Educational Research Association. – New Orleans (USA): AERA, 2000. – 35 p.
8. Rousseau D.M. Assessing organizational culture: The case for multiple methods // In B. Schneider (Ed.). Organizational climate and culture. – San Francisco: Jossey-Bass, 1990. P. 153 – 192.
9. Senge P. The Fifth discipline. The art and practice of learning organizations. – New York: Doubleday / Currency, 1990. – 423 p.

УДК 796.011.1.: 316.4.063.3/4-056.26

А. І. Кравченко, Н.М. Скачедуб

Сумський державний

педагогічний університет

ФІЗИЧНА КУЛЬТУРА ЯК СКЛАДОВА КОМПЛЕКСНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ І СОЦІАЛЬНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ОСІБ З ВІДХИЛЕННЯМИ У СТАНІ ЗДОРОВ'Я

У статті розглядається комплексна реабілітація як процес забезпечення готовності людини з відхиленнями у стані здоров'я та інваліда до реалізації способу життя, який би не відрізнявся від способу життя здорових людей, що передбачає обов'язкове використання фізичних вправ, адаптованих до конкретного захворювання або рухової вади.

В статье рассматривается комплексная реабилитация как процесс обеспечения готовности человека с отклонениями в состоянии здоровья и инвалида к реализации способа жизни, который не отличался бы от способа жизни здоровых людей, что предусматривает обязательное использование физических упражнений, адаптированных к конкретному заболеванию или двигательному недостатку.

The article deals with the complex rehabilitation as an process providing readiness of people having healthy defects or the disabled to the realization of a lifestyle not different from the lifestyle of healthy people. This process requires doing necessary physical exercises which fit the concrete illness or restricted movement.

Постановка проблеми. Рухова активність людини закладена на генному рівні та пов'язана із фундаментальною властивістю живого – біологічною