

## ПРИНЦИПИ ТА РІВНІ СФОРМОВАНOSTІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ІНКЛЮЗИВНОГО ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

**Юлія Онуферко**

здобувачка другого рівня вищої освіти  
факультету педагогіки і психології  
(спеціальність 016 Спеціальна освіта),  
Тернопільський національний педагогічний університет  
імені Володимира Гнатюка,  
E-mail: [guliaonuferko@gmail.com](mailto:guliaonuferko@gmail.com)

Науковий керівник:

**Удич З. І.**

кандидатка педагогічних наук, доцентка,  
доцентка кафедри педагогіки та менеджменту освіти,  
Тернопільський національний педагогічний університет  
імені Володимира Гнатюка

Вивчення принципів та рівнів сформованості організаційної культури інклюзивного закладу загальної середньої освіти (далі – ЗЗСО) є актуальним у наш час тому, що у школах щораз більше відкриваються інклюзивні класи, у яких навчаються діти з різними нозологіями. Нова українська школа передбачає створення такого освітнього простору, у якому задовольнятимуться індивідуальні освітні потреби кожної дитини [1].

Організаційна культура є основою загальної культури будь-якого навчального закладу. «Організаційну культуру ЗЗСО визначаємо як інтеграційне утворення, що складається з особистісно-когнітивного, аксіологічного, комунікативно-мотиваційного та діяльнісно-поведінкового компоненту, детерміноване внутрішньо організаційними 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» [2].

Науковці О. Бала, Р. Бала та О. Мукан визначають два принципи організаційної культури: загальні та спеціальні. Загальні – це принципи

соціально-економічного розвитку, інтелектуального розвитку, системності, комплексності, відкритості, постійного вдосконалення, координації, обов'язковості, винагороди, вимірності, корисності, людяності, відповідності законодавству. Спеціальні – це принципи індивідуальності, вільного прояву, узгодженості, відповідальності, чіткості, особистісно-орієнтованого менеджменту, стосунків «керівництво-працівник», еталону.

«Процес формування організаційної культури закладу освіти має бути цілеспрямованим і включати наступні етапи: комплексна діагностика основних складників ціннісної, нормативної, мотиваційної підсистеми організаційної культури шкільної організації і підсистеми трудової поведінки; аналіз результатів діагностики та їх усвідомлення керівником і колективом; визначення й опис бажаної організаційної культури; розроблення програми дій щодо реалізації основних компонентів нової організаційної культури на основі різноманітних форм і методів» [3].

Організаційна культура повинна відображати основні ідеї існування організації; ці ідеї повинні нести позитивний емоційний заряд; розроблені елементи і заходи повинні гармоніювати між собою, підтверджуватися поведінкою і відношенням до них керівництва; сформована культура повинна відповідати типу, розміру і характерним особливостям організації, а також умовам її існування; не можна заперечувати накопичений попередніми поколіннями культурний досвід, можна поступово видозмінювати або використати його як основу для нової культури.

Саме від керівника, від його правильності формування організаційної культури буде залежати, як відбуватиметься навчально-виховна робота інклюзивного ЗЗСО. Тому у таких закладах повинні всі дотримуватися принципів і рівнів організаційної культури.

В основі формування організаційної культури керівником інклюзивного ЗЗСО мають бути визначені такі принципи: всезагальності, тобто організаційна культура, її цінності повинні бути основою для всіх членів шкільного колективу; доступності, адже організаційна культура має бути зрозумілою і

доступною для всіх; чіткості й однозначності, тобто не допускати іншого тлумачення правил організаційної культури; апріорності, тобто положення організаційної культури мають бути чіткими сформульовані; поваги до особистісної, індивідуальної та національної культур; обґрунтованості, бо організаційна культура має базуватися на законах інклюзивного ЗЗСО; реальної можливості для всіх працівників школи досягти поставленої мети.

Система принципів колективної поведінки має ґрунтуватися на дотриманні таких положень: взаємодія та взаєморозуміння, підтримка ініціативи, володіння педагогічними працівниками інноваційними технологіями, реалізація особистісно-зорієнтованого підходу у навчанні.

Оскільки це інклюзивний заклад загальної середньої освіти, то навчання в ньому має ґрунтуватися на певній системі принципів, реалізація яких забезпечить його ефективність, а саме:

«Кожна дитина має певні особливості, інтереси, здібності та освітні потреби. Навчальні заклади повинні визнавати та враховувати різні потреби учнів; усі діти повинні вчитися разом, незалежно від їхніх нозологій; інклюзивні ЗЗСО мають визнавати і враховувати різноманітні потреби своїх учнів, узгоджуючи різні види і темпи навчання; заклади освіти повинні забезпечувати якісну освіту для всіх, розробляючи відповідні навчальні плани, стратегії викладання, вживаючи організаційних заходів; діти мають отримувати будь-яку додаткову допомогу, яка може знадобитися їм в освітньому процесі; інклюзивна освіта – найефективніший засіб, що гарантує взаємодопомогу, розуміння між дітьми.

Інклюзивні навчальні заклади мають забезпечити інклюзивний підхід, який полягає у створенні таких умов, за яких усі учні мають рівний доступ до освіти.

Ключовий принцип, який лежить в основі інклюзивного підходу, полягає в тому, що школи мають бути відкритими для всіх дітей, незалежно від їхніх фізичних, інтелектуальних, соціальних, емоційних, мовних чи інших особливостей » [4].

Керівник інклюзивного ЗЗСО відіграє важливу роль у дотриманні принципів і рівнів організаційної культури всіх педагогічних працівників до дітей з особливими освітніми потребами (далі – ООП). Він повинен залучити вчителів до оновлення їх знань щодо розуміння специфіки роботи з такими дітьми, освоєння інноваційних технологій, які б сприяли дітям з ООП щодо їх адаптації у класі .

Директор школи повинен розробити та «застосовувати більш гнучку процедуру управління, перерозподілу навчальних ресурсів, урізноманітнення можливостей навчання, підтримки учнів, які відчувають труднощі в навчанні, і розвитку тісних стосунків із батьками та громадою. Успішне управління школою залежить від активної і творчої участі вчителів і персоналу, а також розвитку ефективної взаємодії та роботи у команді для задоволення потреб учнів» [4].

Одне з головних завдань керівника інклюзивного закладу загальної середньої освіти – забезпечити раціональний розподіл обов'язків між усіма педагогічними працівниками. У кожному інклюзивному класі має бути команда супроводу дитини з ООП. Визначальними принципами діяльності команди супроводу є повага до дитини з особливими освітніми потребами; всебічне вивчення особистості дитини, організація ефективної допомоги і психолого-педагогічної підтримки, відстеження динаміки її розвитку з метою успішного навчання і подальшої соціальної адаптації; командний підхід, тобто усі члени команди супроводу беруть участь у оцінці можливостей і потреб дитини та приймають колективне рішення про мету, завдання, зміст навчання, застосування адаптацій і модифікацій навчальних програм; активна співпраця з батьками дитини з ООП, залучення їх до участі в супроводі дитини в освітньому процесі та розробці ІПР.

Виокремлюють три рівні організаційної культури, а саме: перший рівень включає поведінку всіх учасників навчального процесу в школі, зокрема у інклюзивних класах, їхнє спілкування між собою; другий рівень передбачає

вивчення їхніх цінностей і вірувань; третій рівень визначає їхнє ставлення до природи, розуміння реальності часу та простору, ставлення до праці.

Функції команди на рівні класу можна поділити на два рівні. Перший рівень: команда супроводу на рівні класу відіграє основну роль під час планування програми інклюзивного навчання. Її члени визначають очікувані результати для кожного учня з ООП та способи їх досягнення. До складу команди на рівні класу входить класний керівник, асистент вчителя, вчителі, психолог, корекційні педагоги, батьки, фахівці ІРЦ, адміністрація школи. Батьки повинні брати участь в обговоренні комплексного психолого-педагогічного оцінювання розвитку дитини, розробленні та реалізації ППР. Вони є членами команди супроводу, тому їхнім завданням є представити інтереси своїх дітей, надати інформацію про їх потреби і можливості, а також про методи заохочення, які використовують вдома. Адже саме батьки формують у дітей з ООП позитивну мотивацію до навчання. Така інформація від батьків допоможе вчителям краще зрозуміти можливості кожної дитини, а саме: що її заохочує до навчання, які в неї інтереси, уподобання, потреби, прагнення. Тому педагоги повинні знати, які форми і методи в роботі з нею будуть найбільш ефективні для досягнення бажаного результату. Другий рівень: вчитель, асистент вчителя спостерігають за дитиною з ООП під час освітнього процесу, а саме: як адаптувалася вона у шкільному колективі, як до неї ставляться її однокласники, які виникають у неї труднощі при вивченні навчальних предметів.

Отже, дотримання принципів та рівнів всіма учасниками навчального процесу буде свідчити про те, наскільки є сформованою організаційна культура інклюзивного ЗЗСО.

*Список використаних джерел:*

1. Нова українська школа. Концептуальні засади реформування середньої школи / за заг. ред. М. Грищенка. 2016. 34 с. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/reforms/ukrainska-shkola-compressed.pdf> (дата звернення: 19.05.2023).

2. Нідзієва В. Організаційна культура закладу загальної середньої освіти як об'єкт моделювання та змістова компонента підручника для керівника закладу освіти. *Проблеми сучасного підручника*. 2020. Вип. 24. С. 194–205. URL: [https://lib.iitta.gov.ua/721229/1/Вероніка\\_Нідзієва.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/721229/1/Вероніка_Нідзієва.pdf) (дата звернення: 19.05.2023).
3. Шевченко А. М. Сучасні тенденції управління розвитком організаційної культури загальноосвітніх закладів освіти. *Народна освіта* : електронне наукове фахове видання. 2014. Вип. № 2 (23). URL: [https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page\\_id=2473](https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=2473) (дата звернення: 19.05.2023).
4. Васильєва Г. І., Любарець В. В. Термінологічний словник – інклюзія. Київ : Міленіум, 2018. 42 с.