



# Temat

## **Sprawność i błąd – kultura organizacyjna szkoły i osobowość nauczyciela**

**Dr hab., prof. Ałła Wasyluk**

*Uniwersytet Menedżmentu Edukacji*

*Narodowej Akademii Nauk Pedagogicznych Ukrainy*

*Kijów*

# Koncepcja kultury organizacyjnej

**„Organizational  
Culture and  
Leadership” (1992)**

***Edgar Schein***



# Traktowanie pojęcia „Kultura organizacyjna” (KO)

## *W ramach teorii menedżmentu*

**KO** -- *potężne narzędzie strategiczne, które umożliwia ukierunkowanie wszystkich elementów struktury organizacji i jej jednostek na wspólne cele; mobilizowanie inicjatyw pracowników, wychowywanie ich w idei oddania organizacji oraz ulepszania proces komunikacji, i kształtowania zachowań proorganizacyjnych.*

# ***KO jest traktowana***

*jako element podstawowy wewnętrznego środowiska organizacji, charakteryzujący się dominującymi **normami moralności i wartościami** przyjętymi, **tradycjami, zwyczajami i wzorcami zachowania**, które występują jako **integralne wskaźniki** jego **poziomu rozwoju**.*

# Kultura organizacyjna

- System znaczeń przyjmowanych przez członków organizacji, odróżniający tę organizację od innych  
(*Stephen P. Robbins*)
- System wzorów myślenia i działania, które są utrwalone w środowisku społecznym organizacji i mają znaczenie dla realizacji jej formalnych celów  
(*Cz. Sikorski*)
- Zbiór wierzeń, przekonań, szerzących się w firmie, dotyczących tego, jak prowadzić interesy, jak powinni zachowywać się pracownicy i jak powinni być traktowani  
(*L.W. Rue, P.G. Holland*)

# Kultura organizacyjna

- Niepisane, przestrzegane - często podświadomie - zasady, które wypełniają lukę między tym, co napisane, a tym co się dzieje. Kultura dotyczy wspólnych poglądów, ideologii, wartości, przekonań, oczekiwań i norm

***(R. Deshapande, R. Parasurman)***

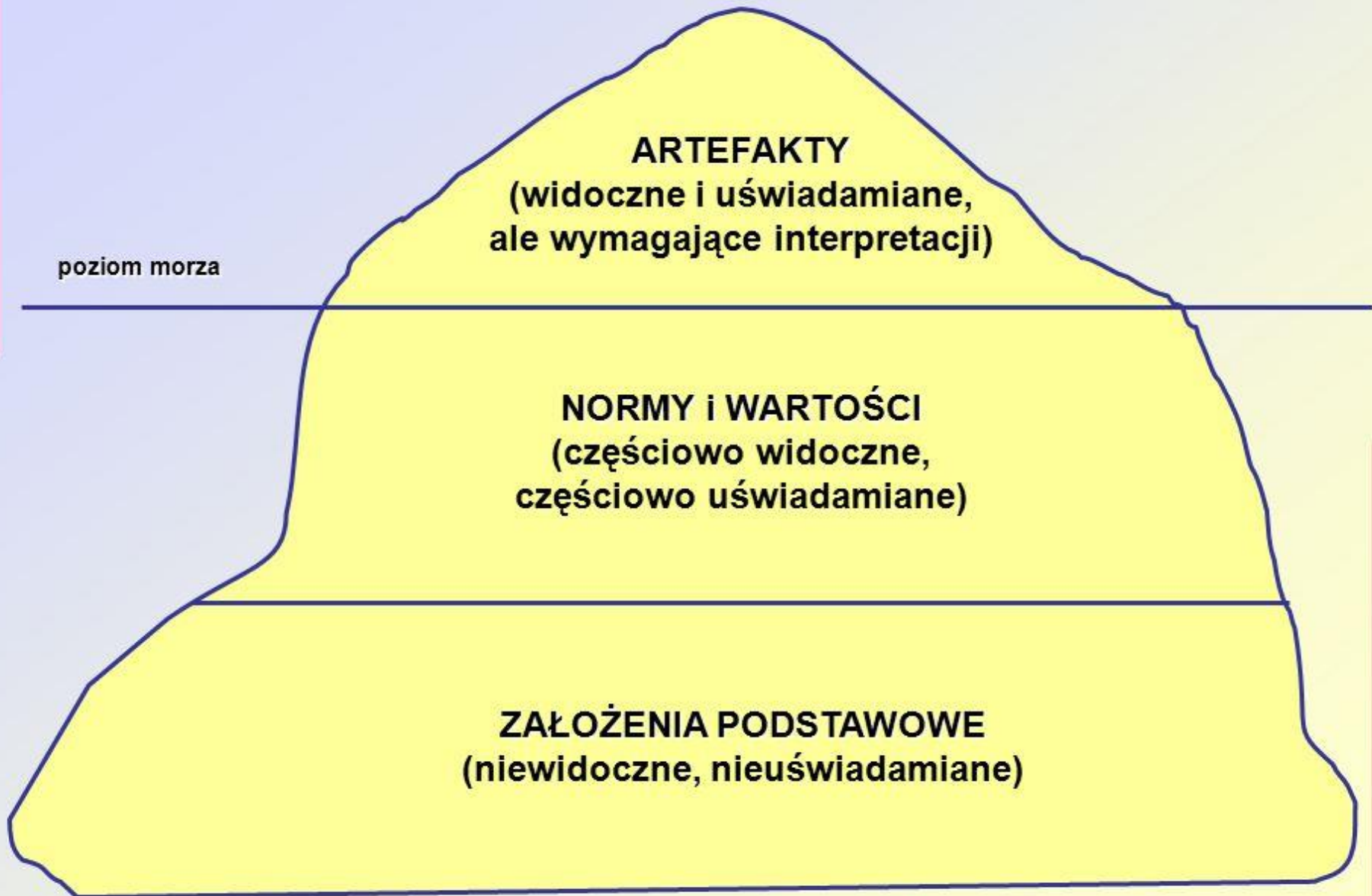
- Zespół wartości, tradycji, przekonań, postaw, które są istotą wszystkiego, co się robi i myśli w organizacji. Jest ona zasilana przez system obrzędów, rytuałów, wzorców komunikowania się, nieformalnych struktur

***(L.J. Mullins)***

- Całość fundamentalnych założeń, które dana grupa wymyśliła, odkryła lub stworzyła, ucząc się adaptacji do środowiska i integracji wewnętrznej

***(E. Schein)***

# MODEL KULTURY ORGANIZACYJNEJ – KULTURA JAKO GÓRA LODOWA (E. Schein)



# Kilka pytań o kulturę organizacyjną szkoły

- *jaką organizacją, i o jakiej kulturze jest szkoła?*
- *jakimi zasadami moralnymi się kieruje ?*
- *jakim wartościom hańduje ?*
- *jakie tradycje pielęgnuje ?*
- *jakim zwyczajom i wzorcom zachowania kultywuje ?*



**PROGRAM: PSYCHOLOGICZNE WARUNKI KSZTAŁCENIA  
KIEROWNICTWA SZKOŁY I NAUCZYCIELI DO ROZWOJU KO  
(doświadczenie ukraińskie)**

**Etapy rozwoju KO**

**I etap** *Określenie celów, wartości (priorytetów, zasad, podejść, norm i pożądanых wzorców zachowań) oraz strategii działania szkoły.*

**II etap** *Monitorowanie KO szkoły.*

**III etap** *Opracowanie organizacyjnych działań mających na celu tworzenie, rozwój lub ustalenie pożądanых wartości i wzorów zachowań.*

**IV etap** *Ocena sukcesu oddziaływania na kulturę organizacyjną i dokonanie niezbędnych korektywów*

# WNIOSKI

**KO szkoły** – to zjawisko społeczno-psychologiczne, którego kształt i rozwój w działalności szkoły jest ważnym czynnikiem rozwoju organizacyjnego, *tworzeniu wizerunku szkoły*, humanizacji zarządzania, podwyższenia efektywności w osiągnięciu celu.

Znaczącą uwagę należy zwracać na zdobywanie wiedzy przez kadre nauczycielską, rozwoju ich nawyków i umiejętności w kształtowaniu kultury organizacyjnej szkoły.



**Dziękuję  
za  
uwagę !**