

УДК 376.091

DOI 10.25688/2076-9121.2020.54.4.11

**Ю. А. Шулекина,
Д. Э. Новикова**

Организационная культура современной инклюзивной образовательной организации

В статье раскрываются условия построения и тенденции развития в образовательных организациях инклюзивной культуры для эффективного включения ее в инклюзивную образовательную среду. Показаны характерные черты европейской модели организационной инклюзивной культуры (по данным зарубежных исследований), а также перечислены базовые принципы, необходимые для формирования организационной культуры, включенной в инклюзивную практику образовательной организации в Российской Федерации.

Ключевые слова: организационная культура; инклюзия; инклюзивная образовательная организация; инклюзивный подход в образовании; учебные среды.

Основная цель образования сегодня — это не только приобретение знаний, умений, навыков, компетенций, но и развитие отношений, а также приобщение к фундаментальным ценностям. Поэтому образовательные задачи непосредственно связываются с необходимостью помогать молодежи — в тесном сотрудничестве с родителями и семьями — стать активными, ответственными, непредубежденными членами общества [15]. Во многом внедрению инклюзивного мировоззрения способствует грамотно выстроенная организационная культура образовательной организации.

Организационная культура образовательной организации понимается современными специалистами весьма разнообразно. Само определение данного понятия несет в себе различные ключевые аспекты. Согласно зарубежным исследованиям, организационная культура образовательной организации может являть собой эффективный инструмент коммуникативной политики в части формирования правильных и рациональных отношений участников

образовательного процесса [1, 3, 4, 5, 12]. Установление соответствующих отношений позволит образовательной организации успешно пройти адаптацию к внешней среде, наладить эффективную и продуктивную деятельность, и, самое главное, все участники образовательного процесса будут ощущать себя единой командой — индивидуальной и особенной [2].

Часть исследователей ориентирует сообщество на то, что культура образовательной организации — это многокомпонентная система ключевых представлений, философских и идеологических, которые полностью принимаются и разделяются участниками образовательного процесса. Безусловно, они должны иметь общие ожидания, ценностные ориентиры, лежащие в основе взаимоотношений.

Когда организационная культура формируется в образовательной организации, она проявляет себя на трех основных уровнях:

1) поверхностном уровне, охватывающем инфраструктуру и информационную среду (в том числе символы и язык) и/или совокупность материальных продуктов, созданных организацией. Такая инклюзивная организация создает физические среды, в которых нет преград для общения и взаимодействия людей с различными особенностями (этническими, когнитивными, языковыми);

2) уровне общепринятых ценностей: ценности руководства (лидеров) и цели и стратегии всей организации взаимосвязаны. Практика лидерства является важнейшим элементом в подготовке образовательных систем к инклюзивным ценностям и обеспечению устойчивых изменений. Лидеры инклюзивных организаций считают, что, активно участвуя в разработке целей и стратегий, они воздействуют на потребности сообщества и формируют тем самым коллективные ценности. Хороший руководитель понимает, что компоненты ядра организационной культуры разрабатываются и внедряются коллективно, из чего следует, что понимание и адаптация культуры также должна осуществляться коллективно. Более того, коллективное обсуждение возникающих вопросов обеспечивает определенный уровень знаний и понимания организационной культуры всеми участниками образовательного процесса;

3) уровне частных убеждений: представления и мысли каждого участника образовательного процесса являются неотъемлемой частью инклюзивной культуры.

Специалистами выделяются следующие приоритетные аспекты:

- понимание принципов формирования инклюзивной культуры;
- формирование, развитие и полное принятие инклюзивной политики в образовательной организации;
- непосредственное внедрение инклюзивной практики в образовательную организацию.

Данные аспекты задают векторы мышлеполагания, направленного на реконструирование образовательных организаций не только в области инклюзивной практики, но и ориентированных на развитие общих ценностей и отношений сотрудничества, в том числе и в других аспектах.

Ключевым ценностным ориентиром организационной культуры образовательной организации, включенной в инклюзивную практику, должно являться гуманистическое отношение к личности обучающегося, принятие и восприятие его партнером по образовательной деятельности. Нами подчеркивается большое значение процесса социализации обучающихся с особыми образовательными потребностями, протекающего в интегративной форме.

На ценностях инклюзивного образования строится новая парадигма образовательных отношений, которые обуславливают гуманистический характер самого образования. Они включают в себя приоритет равенства, сопричастности, сотрудничества в аспекте формирования инклюзивной образовательной культуры в образовательном учреждении, позитивное отношение к индивидуальным особенностям обучающихся. Инклюзивная организационная культура, как отмечает Э. Хорн [8], охватывает всех, заставляя их чувствовать себя ценными для организации и создавая чувство принадлежности. Инклюзия уважает и ценит как демографические характеристики, такие как раса, пол, возраст, этническая принадлежность, национальное происхождение, инвалидность и сексуальная ориентация, так и недемографические характеристики, такие как образование, стиль общения или семья.

Такие ценности, интегрированные в образовательный процесс на различных уровнях образования, составляют платформу общей культуры образовательной организации [5, 6, 8]. Например, в западных практиках сегодня прослеживается тенденция зависимости успешности школ от успехов реализуемых в них инклюзивных программ, когда расширяются взгляды на школьное сообщество, возникают общий язык и ценности, появляется инклюзивный лидер. Таким образом формируется инклюзивная школьная культура [7, 9, 14].

Характерной особенностью западных тенденций моделирования и внедрения инклюзивной культуры образовательной организации можно считать ориентир на поддержку у участников образовательного процесса позитивного поведения [11]. По данным некоторых авторов [10, 11], создание позитивной учебной среды стимулирует способность учителя эффективно обучать всех детей, что, несомненно, способствует повышению академической и социальной успешности обучающихся.

Особое внимание профессионального педагогического сообщества концентрируется также на проблеме педагогической культуры родителей обучающихся, являющихся полноценными участниками образовательного процесса. Не оставляет сомнений тот факт, что целенаправленная, специальным образом организованная подготовка взрослых к воспитанию своих детей может привести к значительному повышению уровня их педагогической грамотности.

В выборе учебных сред, способствующих развитию организационной культуры в целом, образовательная организация руководствуется принципом максимальной эффективности и доступности средств достижения поставленной цели — приобщить родителей детей с разными возможностями

и потребностями к единой организационной культуре. Популярностью в этой связи пользуется система дополнительного образования, поскольку учитывает такие факторы, как особенности семейного воспитания, добровольные занятия, разновозрастные группы, неформальное общение между взрослыми и детьми. Свобода выбора деятельности каждым ребенком, сильная мотивация и своеобразие психологического климата делают условия обучения и развития комфортными [13]. Такие условия позволяют детям приобрести навыки сотрудничества, навыки неформального общения со старшими и младшими детьми и взрослыми, чтобы получить опыт личностной и профессиональной идентичности, а также осознанного самообразования. Это подразумевает необходимость тесного партнерства между семьей и ребенком. Именно через канал дополнительного образования родители могут получать опыт совместного обучения и взаимодействия не только со своим ребенком, но и с разными детьми, обучающимися в конкретной инклюзивной образовательной организации, тем самым транслируя его на общую культуру образовательной организации, обогащая и разнообразя ее.

Как видно, трактовка понятия *«культура образовательной организации, включенной в инклюзивную практику»* многогранна. Это ценности и знания об инклюзивном образовании и поддержка этих ценностей; доверительная атмосфера, позволяющая избежать конфликтных и неприятных ситуаций; основа для формирования понимания многообразия образовательных потребностей; принятие и потребность в непрерывном совершенствовании инклюзивной практики в образовательном процессе.

Тезисно перечислим сложившиеся к настоящему моменту в Российской Федерации приоритеты в вопросах понимания организационной культуры образовательной организации, включенной в инклюзивную практику:

1. Поликультурная среда — объективная реальность. Современная образовательная организация обеспечивает полноценную возможность образования и открытого доступа к нему обучающихся не только с особыми образовательными потребностями, но и с индивидуальными личностными запросами.

2. Индивидуализация и персонализация процесса обучения — неотъемлемая часть образовательной культуры в инклюзивной практике.

3. Формирование единого стиля. Прежде всего, это сплоченная деятельность специалистов разного профиля, направленная на получение максимально возможных успешных результатов.

4. Инклюзивная культура неотъемлемо связана с коммуникативным и консультативным аспектами взаимоотношений с родительской общественностью. Родители — равноценные партнеры.

5. Ожидание успехов обучающихся, включенных в инклюзивную практику, — единственно возможный сценарий развития событий. Преподаватели, безусловно, верят, оценивают по достоинству и ожидают закономерный успех от каждого своего обучающегося.

6. Инклюзивная культура образовательной организации — безграничный ресурс социального развития общества и формирования основных гуманистических идей: принятия, взаимопомощи и взаимоуважения.

Средствами по формированию инклюзивной корпоративной культуры образовательной организации могут выступать различные информационные материалы: плакаты, буклеты, брошюры, веб-сайты, а также организационные опросы, консультативные мероприятия и тренинги, расширяющие представления об инклюзии.

Анализ взглядов ряда исследователей (М. П. Асильбекова, О. Н. Будеева, Г. А. Забирова, Ч. Б. Кожалиева, Ю. А. Шулекина и др.) тем не менее указывает на недостаточную подготовленность образовательных организаций к принятию инклюзивной организационной культуры как ценностного ориентира в развитии системы общего образования. Данный момент также обуславливает специфику модели организационной культуры инклюзивной образовательной организации в России.

Активная работа над созданием правильной, то есть отвечающей запросам современного социума, организационной культуры современной инклюзивной образовательной организации позволяет последней менять к лучшему и иные аспекты своего функционирования в сторону укрепления различных видов взаимодействия участников образовательного процесса, социальной и профессиональной интеграции разновозрастных сотрудников. Большое внимание уделяется поддержке молодого поколения в способности критически осмысливать происходящие события текущего исторического периода.

Литература

1. Багдужева К. Г., Гаджиев И. А., Гаджиева Ф. Г. Инклюзивная культура образовательной организации: теоретико-методологические аспекты // Мир науки, культуры, образования. 2017. № 1 (62). С. 111–112.
2. Дьячкова М. А., Томюк О. Н., Шуталева А. В., Дудчик А. Ю. Инклюзивная организационная культура как культура принятия разнообразия и взаимопонимания // Перспективы науки и образования. 2019. № 5 (41). С. 373–385.
3. Калашников А. И. Этнические особенности корпоративной культуры в контексте организационной лояльности сотрудников // Педагогическое образование в России. 2014. № 5. С. 202–208.
4. Кожалиева Ч. Б., Шулекина Ю. А., Киреева И. П. Образовательные возможности как платформа образовательной инклюзии // Проблемы современного педагогического образования. 2016. № 52–3. С. 335–345.
5. Старовойт Н. В. Инклюзивная культура образовательной организации: подходы к пониманию и формированию // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2016. Т. 8. С. 31–35.
6. Angelides P., Ainscow M. Making sense of the role of culture in school improvement. *School Effectiveness and School Improvement*. 2000. Vol. 11. № 2. P. 45–164.
7. Dorczak R. School organisational culture and inclusive educational leadership // *Contemporary management Quarterly*. 2011. No. 2. P. 45–55.

8. Horn E. What is an Inclusive Culture, and Do You Have One? 2018. URL: <https://www.nmhc.org/news/nmhc-news/what-is-an-inclusive-culture-and-do-you-have-one/>
9. Schoen L.T., Teddlie C. A new model of school culture: A response to a call for conceptual clarity // *School Effectiveness and School Improvement*. 2008. No. 19 (2). P. 129–153.
10. Scott T. M., Park K. L., Swain-Bradway J., Landers E. Positive behavior support in the classroom: Facilitating behaviorally inclusive learning environments // *International Journal of Behavioral Consultation and Therapy*. 2007. Vol. 3. No. 2. P. 223–235.
11. Shemanov A. Yu., Makaeva D. E. Creativity and Inclusive Culture of the Educational Organization // *Psychological Science and Education*. 2016. Vol. 8. No. 1. P. 24–34.
12. Todd N. A. Support Teachers, Learning Difficulties and Secondary School Culture. 2010. 345 p.
13. Zakirova V. G., Nikitina E. L. Developing the pedagogical culture of parents by means of social partnership with a supplementary education institution // *International Journal of Environmental & Science Education*. 2016, Vol. 11, No. 8. P.p. 2099–2111.
14. Zollers N. J., Yu M., Ramanathan A. K. The relationship between school culture and inclusion: How an inclusive culture supports inclusive education // *International Journal of Qualitative Studies in Education*. 2010. No. 12 (2). P. 157–174.
15. Declaration on promoting citizenship and the common values of freedom, tolerance and non-discrimination through education (2015). URL: http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/repository/education/news/2015/documents/citizenship-education-declaration_en.pdf

Literatura

1. Bagdueva K. G., Gadzhiev I. A., Gadzhieva F. G. Inklyuzivnaya kul'tura obrazovatel'noj organizacii: teoretiko-metodologicheskie aspekty // *Mir nauki, kul'tury, obrazovaniya*. 2017. № 1 (62). S. 111–112.
2. D'yachkova M. A., Tomyuk O. N., Shutaleva A. V., Dudchik A. Yu. Inklyuzivnaya organizacionnaya kul'tura kak kul'tura prinyatiya raznoobraziya i vzaimoponimaniya // *Perspektivy nauki i obrazovaniya*. 2019. № 5 (41). S. 373–385.
3. Kalashnikov A. I. E'tnicheskie osobennosti korporativnoj kul'tury v kontekste organizacionnoj loyal'nosti sotrudnikov // *Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii*. 2014. № 5. S. 202–208.
4. Kozhalieva Ch. B., Shulekina Yu. A., Kireeva I. P. Obrazovatel'ny'e vozmozhnosti kak platforma obrazovatel'noj inklyuzii // *Problemy sovremennogo pedagogicheskogo obrazovaniya*. 2016. № 52–3. S. 335–345.
5. Starovojt N. V. Inklyuzivnaya kul'tura obrazovatel'noj organizacii: podxody k ponimaniyu i formirovaniyu // *Nauchno-metodicheskij e'lektronnyj zhurnal «Koncept»*. 2016. T. 8. S. 31–35.
6. Angelides P., Ainscow M. Making sense of the role of culture in school improvement. *School Effectiveness and School Improvement*. 2000. Vol. 11. № 2. P. 45–164.
7. Dorczak R. School organisational culture and inclusive educational leadership // *Contemporary management Quarterly*. 2011. No. 2. P. 45–55.
8. Horn E. What is an Inclusive Culture, and Do You Have One? 2018. URL: <https://www.nmhc.org/news/nmhc-news/what-is-an-inclusive-culture-and-do-you-have-one/>

9. Schoen L.T., Teddlie C. A new model of school culture: A response to a call for conceptual clarity // *School Effectiveness and School Improvement*. 2008. No. 19 (2). P. 129–153.
10. Scott T. M., Park K. L., Swain-Bradway J., Landers E. Positive behavior support in the classroom: Facilitating behaviorally inclusive learning environments // *International Journal of Behavioral Consultation and Therapy*. 2007. Vol. 3. No. 2. P. 223–235.
11. Shemanov A. Yu., Makaeva D. E. Creativity and Inclusive Culture of the Educational Organization // *Psychological Science and Education*. 2016. Vol. 8. No. 1. P. 24–34.
12. Todd N. A. Support Teachers, Learning Difficulties and Secondary School Culture. 2010. 345 p.
13. Zakirova V. G., Nikitina E. L. Developing the pedagogical culture of parents by means of social partnership with a supplementary education institution // *International Journal of Environmental & Science Education*. 2016, Vol. 11, No. 8. P.p. 2099–2111.
14. Zollers N. J., Yu M., Ramanathan A. K. The relationship between school culture and inclusion: How an inclusive culture supports inclusive education // *International Journal of Qualitative Studies in Education*. 2010. No. 12 (2). P. 157–174.
15. Declaration on promoting citizenship and the common values of freedom, tolerance and non-discrimination through education (2015). URL: http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/repository/education/news/2015/documents/citizenship-education-declaration_en.pdf

Ju. A. Shulekina,

D. E. Novikova

Organizational Culture of a Modern Inclusive Educational Organization

The article reveals the conditions for building and trends in development of an inclusive culture in educational organizations, which is necessary for the effective inclusion of the latter in an inclusive educational environment. The authors show the characteristic features of the European model of organizational inclusive culture (based on foreign studies), and also lists the basic principles necessary for the formation of an organizational culture of an educational organization in Russian Federation included in the inclusive practice.

Keywords: organizational culture, inclusion, inclusive educational organization, inclusive approach to education, educational environment.