

Карамушка Л.М. Основні тенденції організаційного розвитку освітніх організацій традиційного та інноваційного типів / Л.М. Карамушка // Актуальні проблеми психології : зб. наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України / [ред. кол. : С.Д. Максименко (гол. ред.) та ін.]. – К. : А.С.К., 2010. – Т. I : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – 2010. – Ч. 27. – С. 50-58.

ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ ТРАДИЦІЙНОГО ТА ІННОВАЦІЙНОГО ТИПІВ

Л.М. Карамушка

зав. лабораторією організаційної психології
Інституту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України,
доктор психологічних наук, професор

У статті на основі результатів емпіричного дослідження здійснено порівняльний аналіз рівня організаційного розвитку освітніх організацій традиційного та нового типів. Відображено труднощі, які виникають в процесі організаційного розвитку освітніх організацій, показано їх відмінності в організаціях традиційного та нового типів.

Ключові слова: освітні організації; організації традиційного та нового типів; організаційний розвиток; рівень організаційного розвитку; труднощі організаційного розвитку.

В статье на основании результатов эмпирического исследования осуществлен сравнительный анализ уровня организационного развития образовательных организаций традиционного и нового типов. Представлены трудности, которые возникают в процессе организационного развития образовательных организаций, показаны их отличия в организациях традиционного и нового типов.

Ключевые слова: образовательные организации; образовательные организации традиционного и нового типов; организационное развитие; уровень организационного развития; трудности организационного развития.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Одним із важливих напрямків діяльності сучасних організацій є забезпечення *організаційного розвитку*. Ця проблема знайшла певне відображення у працях західних, російських, українських авторів, в яких розкрито сутність організаційного розвитку [1; 2], його основні етапи [1; 2], чинники [9; 12–15; 17; 21], виділено психологічні бар'єри, які виникають в процесі організаційного розвитку [23], показано певні психологічні проблеми, які існують у різних соціальних сферах, зокрема, системі державної служби [10], бізнесу [1; 2; 18], освіти [19; 22], обґрунтовано специфіку розв'язання проблеми організаційного розвитку в окремих європейських країнах [20] та ін.

Водночас, мало дослідженою, на наш погляд, залишається проблема психологічних особливостей організаційного розвитку в освітніх організаціях. У наших попередніх дослідженнях відображено актуальні проблеми організаційного розвитку освітніх організацій [3], особливості організаційного розвитку у вищих навчальних закладах [4], показано позитивні та негативні вияви організаційного розвитку в освітніх організаціях традиційно та нового типів [7; 8; 16], виділено типи організаційного розвитку в освітніх організаціях [6]. Разом із тим, на наш погляд, залишається актуальною проблема визначення рівня організаційного розвитку освітніх установ, труднощів, які виникають в процесі здійснення організаційного розвитку та підходів до їх подолання.

Враховуючи актуальність та недостатню розробленість проблеми, нами визначено такі завдання дослідження:

1. Виявити рівень організаційного розвитку освітніх організацій.
2. Здійснити порівняльний аналіз рівня організаційного розвитку освітніх організацій традиційного та нового типів.

3. Проаналізувати основні труднощі в організаційному розвитку освітніх організацій.
4. Здійснити порівняльний аналіз основних труднощів в організаційному розвитку освітніх організацій традиційного та нового типів.

МЕТОДИКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для проведення опитування нами було використано комплексну анкету «Організаційний розвиток моєї організації», розроблену автором (Л.М. Карамушка, 2009) [5]. Анкета вміщувала 6 блоків питань, які стосувалися різних виявів організаційного розвитку освітніх організацій. Один із блоків анкети включав питання, що стосувалися рівня організаційного розвитку в освітніх організаціях та труднощів, які виникають в процесі його здійснення.

Дослідження проводилось упродовж 2010 року серед низки середніх загальноосвітніх навчальних закладів традиційного та інноваційного типів Київської області. У дослідженні взяло участь 402 працівників освітніх організацій.

Статистична обробка даних здійснювалась із використанням комп'ютерної програми SPSS (версія 13) (використовувався метод описової статистики).

Дослідження виконано в рамках наукового проекту лабораторії організаційної психології Інституту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України «Психологічні засади забезпечення організаційного розвитку» (2008–2012 рр., науковий керівник – проф. Л.М. Карамушка).

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ЇХ ОБГОВОРЕННЯ

1. Рівень організаційного розвитку освітніх організацій

У процесі дослідження рівня організаційного розвитку освітніх організацій встановлено, що лише невелика частина персоналу освітніх організацій (6,7%) оцінює рівень організаційного розвитку своїх організацій, як початковий рівень («стартовий») (див. табл. 1).

Таблиця 1

Оцінка персоналом рівня організаційного розвитку освітніх організацій (у % від загальної кількості опитаних)

Рівні організаційного розвитку	%
Початковий рівень («стартовий»)	6,7
Середній рівень («достатньо стабільний»)	58,2
Високий рівень («просунутий»)	27,9
Невизначений рівень	4,7
Важко відповісти	2,5

Основна частина опитаних (58,2%), більше ніж половина, оцінює організаційний розвиток своїх організацій як середній рівень («достатньо стабільний»). Менше ніж третина опитаних (27,9%) зазначили, що організаційний розвиток їх організацій досягає високого рівня («просунутого»). І невелика частина опитаних зазначили, що організаційний розвиток їх організацій має «невизначений» рівень (4,7%), або дали відповідь, що їм «важко відповісти» на це питання (2,5%).

Отже, в цілому можна зробити висновок, що освітні організації мають певні *резерви* щодо підвищення рівня їх організаційного розвитку, оскільки на високий («просунутий») рівень організаційного розвитку вказала менше ніж третина опитаних.

2. Порівняльний аналіз рівня організаційного розвитку освітніх організацій традиційного та нового типів

Порівняльний аналіз організаційного розвитку освітніх організацій традиційного та нового типів виявив статистично значущі відмінності ($p < 0,001$) між цими показниками (див. табл. 2). Суть таких відмінностей полягає в тому, що освітні організації нового типу за більшістю показників значно *випереджають* освітні організації традиційного типу за цим показником.

Це проявляється в тому, що на початковому («стартовому») рівні розвитку знаходиться значно більше освітніх організацій нового типу, ніж традиційного типу (9,7%

проти 2,6%). Цей факт, скоріше за все, можна пояснити тим, що досить велика кількість освітніх організацій нового типу починають свою діяльність, тому й оцінюють рівень свого розвитку як початковий.

Разом із тим, інша картина спостерігається й щодо середнього («достатньо стабільного») рівня. На цей рівень свого організаційного розвитку вказало 72,1% опитаних із освітніх організацій традиційного типу і 49,3% опитаних, тобто в півтора рази менше, із освітніх організацій нового типу.

Таблиця 2

**Рівень організаційного розвитку освітніх організацій традиційного та інноваційного типів
(у % від загальної кількості опитаних)**

Рівні організаційного розвитку	Освітні організації традиційного типу	Освітні організації нового типу
Початковий рівень («стартовий»)	2,6***	9,7***
Середній рівень («достатньо стабільний»)	72,1***	49,3***
Високий рівень («просунутий»)	7,8***	40,3***
Невизначений рівень	12,3***	0,0***
Важко відповісти	5,2***	0,7***

*** - $p < 0,001$

Разом із тим, щодо високого («просунутого») рівня організаційного розвитку спостерігається протилежна картина: лише 7,8% опитаних освітніх організацій традиційного типу вказали на те, що їх організації мають такий рівень освітнього розвитку, в той час як опитаних із освітніх організацій нового типу на такий рівень організаційного розвитку вказали 40,3%, тобто більше ніж у п'ятеро.

Також слід зазначити, що на «невизначений» рівень організаційного розвитку вказало 12,3% опитаних із освітніх організацій традиційного типу і 0,0% освітніх організацій нового типу. Така ж приблизно картина спостерігається і щодо відповіді «важко сказати» (5,2% проти 0,7%).

Отже, в цілому можна стверджувати, що освітні організації нового типу *випереджають* освітні організації традиційного типу за рівнем організаційного розвитку.

3. Основні труднощі в організаційному розвитку освітніх організацій

У процесі аналізу труднощів, які виникають під час організаційного розвитку (по масиву в цілому), нами було виділено *три групи труднощів*, за їх змістовно-смісловим «навантаженням» та ступенем їх кількісної вираженості.

Як видно із табл. 3, на *першому місці*, з великим відривом від інших показників, знаходяться такі труднощі, як «недостатність фінансово-економічних ресурсів». На ці труднощі вказала переважна більшість опитаних (77,4%). Це відображає, на наш погляд, об'єктивну ситуацію, яка існує в більшості вітчизняних організацій державної форми власності, які через нестачу фінансово-економічних ресурсів не в змозі визначати та реалізувати нові, інноваційні напрямки своєї діяльності. І, разом із тим, ця ситуація є особливою «болючою», на наш погляд, для освітніх організацій, які за своїм змістом діяльності завжди мають бути на «передньому краю» різних інноваційних нововведень, оскільки відповідають за своєчасну та адекватну підготовку підростаючих поколінь до змін, що відбуваються в суспільстві, з одного боку, а з іншого – мають бути каталізатором багатьох соціальних змін.

Отже, *виділення* на державному, регіональному та місцевому рівнях спеціальних фінансово-економічних ресурсів, зорієнтованих на проблему організаційного розвитку освітніх організацій, уможливить більш оптимальне розв'язання цієї проблеми.

Друге місце займають такі труднощі, як «байдуже ставлення виконавського персоналу до проблеми організаційного розвитку» (26,9%) та «незнання сутності організаційного розвитку» (22,6 %).

Також до цієї групи, хоча й зі значним відривом за кількісним вираженням, належать такі труднощі: «інертність персоналу» (10,9%); «байдуже ставлення керівництва до проблеми організаційного розвитку» (10,0%); «непідготовленість персоналу до забезпечення організаційного розвитку» (9,2%). Як видно із табл. 3, на ці труднощі вказала орієнтовно одна п'ята опитаних.

Таблиця 3

**Труднощі організаційного розвитку в освітніх організаціях
(у % від загальної кількості опитаних)**

Труднощі організаційного розвитку	%
1. Труднощі фінансово-економічного характеру:	
«Недостатність фінансово-економічних ресурсів»	77,4
2. Труднощі, які стосуються психолого-управлінських аспектів діяльності персоналу освітніх організацій:	
«Байдуже ставлення виконавського персоналу до проблеми організаційного розвитку»	26,9
«Незнання сутності організаційного розвитку»	22,6
«Інертність персоналу»	10,9
«Байдуже ставлення керівництва до проблеми організаційного розвитку»	10,0
«Непідготовленість персоналу до забезпечення організаційного розвитку»	9,2
3. Труднощі, які стосуються надання управлінсько-психологічної консультативної допомоги освітнім організаціям з проблеми організаційного розвитку:	
«Відсутність необхідних консультацій із проблеми організаційного розвитку в освітніх організаціях»	18,2
«Відсутність психологічної допомоги для забезпечення організаційного розвитку»	12,4
«Відсутність зразків організаційного розвитку в організаціях нашої сфери»	11,4
«Відсутність необхідних контактів із іншими організаціями з проблеми організаційного розвитку»	6,7

Це свідчить, на нашу думку, про те, що, поряд із фінансово-економічними труднощами, які виникають у процесі організаційного розвитку, існують труднощі й іншого порядку, *психолого-управлінського*, які безпосередньо стосуються діяльності управлінського та виконавського персоналу та розуміння ним сутності організаційного розвитку, підготовки керівників та працівників до його здійснення.

Отже, *актуалізація* у виконавського персоналу потреби в участі у процесах організаційного розвитку своїх організацій, що можливо, зокрема, в результаті бачення персоналом «реальних» можливостей для власного розвитку та підвищення професійного статусу, які можуть з'явитися внаслідок їх участі в процесі організаційного розвитку власної організації, може сприяти розв'язанню цієї проблеми. Окрім того, важливу роль має відіграти спеціальне навчання персоналу з цієї проблеми, у вигляді спеціальних семінарів, тренінгів тощо. Певний досвід автора в цьому напрямку [11] свідчить про достатню зацікавленість персоналу в такому навчанні, прояв при цьому його активності, ініціативності.

І до *третьої групи* належать труднощі, які стосуються отримання освітніми організаціями *управлінсько-психологічної консультативної допомоги* щодо проблеми організаційного розвитку. До цієї групи було віднесено такі труднощі: «відсутність необхідних консультацій із проблеми організаційного розвитку в освітніх організаціях» (18,2%); «відсутність психологічної допомоги для забезпечення організаційного розвитку» (12,4%); «відсутність зразків організаційного розвитку в організаціях нашої сфери» (11,4%);

«відсутність необхідних контактів із іншими організаціями» (6,7%) (див. табл. 3). На цю групу труднощів вказала в середньому одна десята опитаних.

Отже, *створення умов для надання консультацій* освітнім організаціям, насамперед, на нашу думку, на рівні районних відділів та міських управлінь освіти та районних (міських) психологічних служб, а також для обміну досвідом між освітніми організаціями, дасть можливість, як нам здається, більш оптимально розв'язувати цю проблему. А це, у свою чергу, потребує спеціальної підготовки працівників відповідних відділів та управлінь в інститутах післядипломної педагогічної освіти. Хороший у цьому плані досвід розв'язання цієї проблеми отриманий, за участі автора статті, в Київському інституті післядипломної педагогічної освіти (м. Біла Церква) та в Університеті менеджменту освіти НАПН України. Зокрема, в Київському інституті післядипломної педагогічної освіти (м. Біла Церква) протягом 2008–2009 рр. працювала спеціальна творча група керівників освітніх організацій та шкільних психологів, яка розробляла спеціальні проблемно-творчі завдання в своїх організаціях з означеної проблеми та представила їх на спеціальній науково-практичній конференції з проблеми організаційного розвитку освітніх організацій, яка проведена спільно з Інститутом психології ім. Г.С. Костюка НАПН України під керівництвом автора статті [10].

Таким чином, можна говорити про те, що до основних труднощів, які виникають у процесі організаційного розвитку освітніх організацій, належать як *фінансово-економічні*, так і *психолого-управлінські* труднощі.

4. Порівняльний аналіз основних труднощів в організаційному розвитку освітніх організацій традиційного та нового типів

Дослідження виявило статистично значущий зв'язок між більшістю труднощів, які виникають у процесі організаційного розвитку, та типом освітніх організацій (див. табл. 4).

Таблиця 4

**Труднощі організаційного розвитку в освітніх організаціях
(у % від загальної кількості опитаних)**

Труднощі організаційного розвитку	Освітні організації традиційного типу	Освітні організації нового типу
1. Труднощі фінансово-економічного характеру:		
«Недостатність фінансово-економічних ресурсів»	72,1*	80,6*
2. Труднощі, які стосуються психолого-управлінських аспектів діяльності персоналу освітніх організацій:		
«Байдуже ставлення виконавського персоналу до проблеми організаційного розвитку»	48,1***	13,7***
«Байдуже ставлення керівництва до проблеми організаційного розвитку»	26,0***	0,0***
«Непідготовленість персоналу до забезпечення організаційного розвитку»	13,0*	6,9*
«Інертність персоналу»	11,7	9,7
«Незнання сутності організаційного розвитку»	8,4	31,5***
3. Труднощі, які стосуються надання управлінсько-психологічної консультативної допомоги освітнім організаціям із проблеми організаційного розвитку:		
«Відсутність необхідних консультацій з означеної проблеми»	20,8	16,5
«Відсутність психологічної допомоги для забезпечення організаційного розвитку»	21,4***	6,9***
«Відсутність необхідних контактів із іншими організаціями з проблеми організаційного розвитку»	9,1	5,2
«Відсутність зразків організаційного розвитку в організаціях нашої сфери»	5,2**	15,3**

*** - $p < 0,001$; ** - $p < 0,01$; * - $p < 0,05$;

Що стосується *першої групи* труднощів, фінансово-економічних, то, як видно із табл. 4, освітні організації нового типу випереджають ($p < 0,05$) освітні організації традиційного типу за констатацією таких труднощів. Так, на зазначені труднощі вказало 80,6% опитаного персоналу освітніх організацій нового типу і 72,1% персоналу освітніх організацій традиційного типу. На перший погляд, це може викликати певний подив, оскільки, як показує досвід, освітні організації нового типу мають більш «виражені» фінансово-матеріальні умови діяльності, Але, скоріше за все, можна припустити, що більш складні інноваційні завдання, які ставлять перед собою освітні організації нового типу, вимагають і більш посиленого матеріально-фінансового забезпечення.

Щодо труднощів *другої групи*, які стосуються психолого-управлінських аспектів діяльності персоналу освітніх організацій, то тут на рівні статистично значущих зв'язків ($p < 0,001$; $p < 0,05$) встановлено, що в одних випадках за рівнем вираженості труднощів, які виникають у процесі організаційного розвитку освітніх організацій, переважають освітні організації традиційного типу, в інших – нового типу.

Як видно із табл. 4, *освітні організації традиційного типу* переважають освітні організації нового типу за такими показниками: а) «байдуже ставлення виконавського персоналу до проблеми організаційного розвитку» (48,1% проти 13,7%); б) «байдуже ставлення керівництва до проблеми організаційного розвитку» (26,0% проти 0,0%); в) «непідготовленість персоналу до забезпечення організаційного розвитку» (13,0% проти 6,9%).

При цьому звертає на себе той факт, що серед інноваційних шкіл практично немає зазначення того факту, що керівництво цих закладів байдуже до проблеми організаційного розвитку.

У той же час, освітні *організації нового типу* переважають освітні організації традиційного типу за такими труднощами, як «незнання сутності організаційного розвитку» (31,5% проти 8,4%). Цей дивний, на перший погляд, факт, можна, скоріше за все, пояснити тим, що персонал освітніх організацій нового типу більше, порівняно із персоналом освітніх організацій традиційного типу, усвідомлює складність проблеми організаційного розвитку та відсутність достатнього рівня знань з цієї проблеми.

Слід зазначити, що за таким показником, як «інертність персоналу», статистично значущих відмінностей між двома типами освітніх організацій не виявлено.

Отже, отримані дані свідчать про необхідність особливої уваги щодо проблеми організаційного розвитку в освітніх організаціях традиційного типу з метою актуалізації зацікавленості до цієї проблеми. З іншого боку, більш виражений інтерес до цієї проблеми в освітніх організаціях нового типу потребує їх більш глибокої підготовки.

У ході аналізу труднощів, які належать до *третьої групи* і стосуються надання управлінсько-психологічної консультативної допомоги освітнім організаціям з проблеми організаційного розвитку, також виявлено, що на рівні статистично значущих зв'язків ($p < 0,001$; $p < 0,01$) в одних випадках за рівнем вираженості труднощів, які виникають у процесі організаційного розвитку освітніх організацій, також переважають освітні організації традиційного типу, в інших – нового типу. Разом із тим, за деякими видами труднощів статистично значущих зв'язків не виявлено.

Так, констатовано, що за таким показником, як «відсутність психологічної допомоги для забезпечення організаційного розвитку» освітні організації традиційного типу значно випереджають освітні організації нового типу (21,4% проти 6,9%), що, напевно, можна пояснити тим, що психологічні служби, які можуть надавати таку допомогу, більше представлені в освітніх організаціях нового типу.

Разом із тим, освітні організації нового типу випереджають освітні організації традиційного типу за показником «відсутність зразків організаційного розвитку в

організаціях нашої сфери» (15,3% проти 5,2%), що, скоріше за все, можна пояснити тим, що освітні організації нового типу більше потребують позитивних зразків організаційного розвитку, ніж освітні організації традиційного типу.

Слід зазначити, що за такими показниками, як «відсутність необхідних консультацій з означеної проблеми» та «відсутність необхідних контактів із іншими організаціями з проблеми організаційного розвитку», статистично значущих відмінностей між двома типами організацій не виявлено, що ще раз свідчить, на наш погляд, про те, що в обох типах організацій ці аспекти проблеми організаційного розвитку не знайшли достатнього відображення.

Отже, доходимо висновку, що освітні організації традиційного типу потребують більшої психологічної допомоги персоналу з цієї проблеми, в той час як освітні організації нового типу мають більшу потребу в демонстрації позитивного досвіду та позитивних зразків.

У цілому, дослідження виявило *відмінності* щодо труднощів організаційного розвитку в освітніх організаціях традиційного та нового типів.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного емпіричного дослідження можна зробити такі основні висновки:

1. Рівень організаційного розвитку освітніх організацій є *недостатнім*, оскільки на високий («просунутий») рівень організаційного розвитку їх організацій вказала менше ніж третина опитаних.

2. Освітні організації нового типу *випереджають* освітні організації традиційного типу за рівнем організаційного розвитку.

3. До основних *труднощів*, які виникають у процесі організаційного розвитку освітніх організацій, належать: а) фінансово-економічні труднощі; б) труднощі, які стосуються психолого-управлінських аспектів діяльності персоналу освітніх організацій; в) труднощі, які стосуються надання управлінсько-психологічної консультативної допомоги освітнім організаціям з проблеми організаційного розвитку.

4. Виявлено *відмінності* щодо вияву труднощів, які виникають у процесі організаційного розвитку, між освітніми організаціями традиційного та нового типів, які проявляються насамперед у тому, що освітні організації традиційного типу випереджають освітні організації нового типу за рівнем байдужого ставлення, як керівників, так і персоналу, до цієї проблеми, та за рівнем їх підготовки до її розв'язання, а також відстають за рівнем психологічної допомоги. В той же час, освітні організації нового типу мають більше труднощів, порівняно з освітніми організаціями традиційного типу, щодо наявного рівня знань та позитивних зразків діяльності з проблеми організаційного розвитку.

5. До основних *підходів*, які можуть сприяти подоланню виявлених труднощів, особливо в організаціях традиційного типу, належать: а) виділення спеціальних коштів на державному, регіональному та місцевому рівнях, «сфокусованих» на розв'язанні проблеми організаційного розвитку освітніх організацій; б) спеціальне навчання керівників та працівників освітніх організацій усіх рівнів з проблеми організаційного розвитку в системі післядипломної педагогічної освіти; в) створення умов у процесі організаційного розвитку для задоволення потреб, як освітніх організацій в цілому, так і потреб персоналу, щодо особистісного розвитку, підвищення професійного статусу та ін.; г) надання психолого-управлінських консультацій представниками психологічних служб та районних (міських) відділів (управлінь) освіти з означеної проблеми тощо.

ЛІТЕРАТУРА

1. Гибсон Дж.Л. Организационное развитие: повышение эффективности // Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х.-мл. Организации: поведение, структура, процессы / Дж.Л. Гибсон, Д.М. Иванцевич, Д.Х. Доннелли-мл. / [пер. с англ.]. – [8-е изд.]. – М. : ИНФРА-М, 2000. – С. 606–632.
2. Занковский А.Н. Организационная культура и развитие // Организационная психология : учебное пособие для вузов по специальности «Организационная психология». – М. : Флинта : МПСИ, 2000. – С. 381–434.
3. Карамушка Л.М. Організаційний розвиток освітніх організацій: актуальні психологічні проблеми дослідження / Л.М. Карамушка // Актуальні проблеми психології. Том 1: Організаційна психологія.

- Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Наук. світ, 2008. – Ч. 21–22. – С. 3–10.
4. Карамушка Л.М. Актуальні напрямки організаційного розвитку вищих навчальних закладів / Л.М. Карамушка // Актуальні проблеми психології. Т. 1: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Вид-во «А.С.К.», 2009. – Ч. 23. – С. 3–9.
5. Карамушка Л.М. Дизайн дослідження та діагностичний інструментарій для вивчення психологічних особливостей організаційного розвитку / Л.М. Карамушка // Актуальні проблеми психології. Т. 1: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Наук. світ, 2009. – Ч. 24. – С. 196–208.
6. Карамушка Л.М. Основні види організаційного розвитку освітніх організацій / Л.М. Карамушка // Вісник післядипломної освіти : зб. наук. праць Університету менеджменту освіти НАПН України / [редкол. : О.А. Ануфрієва [та ін.] / Вип 1 (14). – Ч. 2: Психологія / [гол. ред. В.В. Олійник]. – К., 2010. – С. 174–182.
7. Карамушка Л.М. Позитивні та негативні вияви організаційного розвитку: відмінності між освітніми організаціями традиційного та інноваційного типів / Л.М. Карамушка // Актуальні проблеми психології. Т.1: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Вид-во «А.С.К.», 2010. – Ч. 25. – С. 3–10.
8. Карамушка Л. Оценка персоналом особенностей организационного развития образовательных организаций / Л. Карамушка // Актуальные проблемы психологии, бизнеса и социальной сферы общества: теория и практика : международный сб. научных трудов. – Т. 6. – Ч. I. – Рига, 2010. – С. 61–70.
9. Креденцер О.В. Готовність до ризику як важлива характеристика підприємницької поведінки менеджерів освітніх організацій у контексті організаційного розвитку / О.В. Креденцер // Актуальні проблеми психології. Том 1: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Вид-во «А.С.К.», 2010. – Ч. 25. – С. 25–33.
10. Психологічні основи управління та організаційного розвитку в системі державної служби : тези VII Міжнар. наук.-практ. конф. з організаційної та економічної психології (23–25 вересня 2010 р., м. Луцьк) / за наук. ред. Л.М. Карамушки, Л.Я. Малімон, О.А. Філь, Т.М. Литвиненко. – Луцьк, 2010. – 176 с.
11. Психологічні та соціально-економічні основи забезпечення організаційного розвитку освітніх організацій : тези науково-практичної конференції (22–23 травня 2008 р., м. Біла Церква) / за наук. ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки, Н.І. Клокар. – К. : Наук. світ, 2008. – 136 с.
12. Терещенко К.В. Етнопсихологічні аспекти організаційного розвитку освітніх організацій / К.В. Терещенко // Актуальні проблеми психології. Том 1: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Вид-во «А.С.К.», 2010. – Ч. 25. – С. 33–42.
13. Федосова Г.Л. Ефективна комунікація як важлива умова організаційного розвитку / Г.Л. Федосова // Актуальні проблеми психології. Т. 1: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Наук. світ, 2008. – Ч. 20. – С. 22–27.
14. Федосова Г.Л. Впровадження інноваційних форм ділового спілкування як чинник організаційного розвитку освітніх організацій / Г.Л. Федосова // Психологія: теоретичні і практичні дослідження : МАУП – К. : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2010 – С. 246–253.
15. Філь О.А. Теоретичний аналіз конкурентоздатності організацій в умовах організаційного розвитку / О.А. Філь // Актуальні проблеми психології. Том 1: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Наук. світ, 2008. – Ч. 21–22. – С. 40–45.
16. Karamushka, L. (2010). Distinctive features of organizational development of educational organizations of traditional and innovative types // Psychological aspects of innovative changes in organization and organizational development (Ukrainian-Polish Workshop (24–26 October 2010, Kyiv, Ukraine): Programme, Book of Abstracts / Editors: Liudmila Karamushka, Barbara Kożusznik. – Kyiv : Interlink, 2010. – P. 28–30.
17. Karamushka, L. (2010). Correlations between managers' readiness to risk and distinctive features of organizational development of educational organizations / L. Karamushka, O. Kredentser // Psychological aspects of innovative changes in organization and organizational development (Ukrainian-Polish Workshop

(24–26 October 2010, Kyiv, Ukraine): Programme, Book of Abstracts. / Editors: Liudmila Karamushka, Barbara Kożusznik. – Kyiv : Interlink, 2010. – P. 33–34.

18. Ortego, J. (2009). Organizational Development: Impact of a coaching process for managerial skills development in a financial services cooperative / J. Ortego, A. Mata, M. Etxebarria // Abstracts of 14th European Congress of Work and Organizational Psychology : Developing people in 21st century organizations: global and local perspectives. – Santiago de Compostela, Spain, May 13–16, 2009. (Abstracts, CD-ROM).

19. Psychological aspects of innovative changes in organization and organizational development (Ukrainian-Polish Workshop (24–26 October 2010, Kyiv, Ukraine // Programme, Book of Abstracts. Editors: Liudmila Karamushka, Barbara Kożusznik. – Kyiv : Interlink, 2010. – 128 p.

20. Ramstad, E. (2009). Infrastructure of organizational development in four European countries: Finland, Germany, Norway and Sweden / E. Ramstad // Abstracts of 14th European Congress of Work and Organizational Psychology : Developing people in 21st century organizations: global and local perspectives. – Santiago de Compostela, Spain, May 13–16, 2009. (Abstracts, CD-ROM).

21. Roux, P. (2008). Long-term effects of organizational development in residential care for the elderly focused on the interests of both residents and employees / P. Roux // XXIX International Congress of Psychology (July 21–25, 2008. – Berlin, Germany). (Abstract, CD-ROM).

22. Work and Organizational Psychology: Problems and Challenges in Poland and Ukraine (Polish-Ukrainian workshop (24–27, September 2009, Katowice, Poland) : Programme, Book of abstracts. Editors: Liudmila Karamushka, Barbara Kożusznik. – K. : Kvitka, 2009. – 108 c.

23. Zakharova, L., (2008). Unconscious conflicts of values as socio-psychological barriers to organizational development / L. Zakharova // XXIX International Congress of Psychology (July 21–25, 2008. – Berlin, Germany). (Abstract, CD-ROM).

MAIN TRENDS IN ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL ORGANIZATIONS OF TRADITIONAL AND INNOVATIVE TYPES

L.M. Karamushka

The author using the results of the empirical investigation compares the levels of organizational development of educational organizations of the traditional and innovative types. Much attention is paid to the analysis of difficulties of organizational development and their differences in relation to the types of organizations.

Keywords: educational organizations, traditional and innovative type organizations, organizational development, level of organizational development, difficulties in organizational development.