

Карамушка Л.М. Оцінка персоналом освітніх організацій психологічних чинників організаційного розвитку / 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., 2012. – Т. I : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – 2012. – Вип. 33. – С. 3-8.

3

УДК 37.07 : 005.95

ОЦІНКА ПЕРСОНАЛОМ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Л.М. Карамушка

*член-кореспондент НАПН України, доктор психологічних наук, професор,
завідувачка лабораторії організаційної психології
Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України*

У статті розкрито сутність організаційного розвитку та його істотні характеристики. Обґрунтовано значущість організаційного розвитку для освітніх організацій. На основі результатів емпіричного дослідження проаналізовано оцінку персоналом освітніх організацій психологічних чинників організаційного розвитку. Виділено спільні та відмінні тенденції в оцінці чинників організаційного розвитку персоналом освітніх організацій традиційного та інноваційного типів.

Ключові слова: освітні організації; організаційний розвиток; психологічні чинники організаційного розвитку.

В статье раскрыты содержание организационного развития и его существенные характеристики. Обосновано значение организационного развития для образовательных организаций. На основании результатов эмпирического исследования осуществлен анализ оценки персоналом образовательных организаций психологических факторов организационного развития. Выделены общие и отличительные тенденции в оценке психологических факторов организационного развития персоналом образовательных организаций традиционного и инновационного типов.

Ключевые слова: образовательные организации; организационное развитие; психологические факторы организационного развития.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сьогоднішнє життя характеризується змінами, які стосуються суспільства, організацій, кожної людини. Особливістю сучасних змін є те, що вони мають *дуже динамічний, глибокий та комплексний характер*, привносять абсолютно нові феномени в політику, економіку, технологію [20]. Відповідно, адаптація до змін є фундаментальною умовою виживання для індивідів і організацій (Wamwangi, K., 2003) [20].

Однією зі стратегій управління змінами є організаційний розвиток (Organizational development (OD)), фундатором якого сорок років тому став американський психолог К. Левін [14].

Організаційний розвиток розуміється як процес, в ході якого психологічна наука використовує знання та практичну діяльність для того, щоб допомогти організаціям досягнути більшої ефективності, включаючи покращення якості роботи, життя та підвищення продуктивності (Cummins, T.G. & Huse, E., 1989; Cummins, T.G. and Worley, S.G., 1997) [11; 12]. Організаційний розвиток можна описати як методологію або техніку, яка використовується для того, щоб здійснювати зміни в організації або в її підрозділах з метою покращення ефективності її діяльності. Організаційному розвитку притаманні такі *основні характеристики*: а) управління процесами змін; б) впровадження психологічних знань, зокрема, зі сфери поведінкової психології; в) внесення змін в організаційну культуру; г) розширення організаційних стратегій, структур і процесів для посилення

організаційної ефективності і здоров'я працівників та їх цілісне впровадження; е) впровадження довготривалих нових форм активності, таких як самоуправління в діяльності працівників або автономна робота команд та ін., спрямованих на розвиток потенційних можливостей особистості та організації (Wamwangi, K., 2003) [20].

Слід зазначити, що в основі організаційного розвитку лежать *гуманістичні цінності*: створення можливостей для персоналу працювати як «розумні істоти», а не як «ресурси» для здійснення виробничих процесів; створення можливостей для кожного члена організації, а також для організації в цілому розвивати свій потенціал; пошук можливостей для організації з метою ефективного досягнення її цілей; створення такого середовища в організації, в якому б було можливо знайти захопливу та інноваційну

4

роботу, роботу «з викликом»; створення можливостей для працівників в організації впливати на підходи, які стосуються професійної діяльності, організації та середовища; розгляд кожного працівника як особистості з її комплексом потреб, кожна з яких є значущою для її роботи та життя (Margulies, N., 1972) [15].

Однією із соціальних сфер, де ідеї організаційного розвитку є особливо важливими, є *освіта*, яка, на наш погляд, повинна особливо швидко реагувати на зміни, що відбуваються в суспільстві, і фокусуватися на навчанні та розвитку підростаючих поколінь, які повинні швидко адаптуватись до стрімких суспільних змін. Окрім того, саме в освітніх організаціях потреба впровадження гуманістичних ідей є, як відомо, найбільшою.

Аналіз літератури показує, що проблема організаційного розвитку освітніх організацій достатньо широко досліджується у західних країнах, і, насамперед, в США. Це знаходить відображення в аналізі природи організаційного розвитку та розробці відповідних методів для його дослідження (опитування, інтерв'ю, спостереження, забезпечення зворотного зв'язку, консультування та ін.) [16], створення центрів консультування з проблеми організаційного розвитку та лідерства (Counseling Centers for Organizational Development and Leadership (ODL) для здійснення психологічного консультування, впровадження програм навчання та наукових досліджень для керівників та працівників вищої школи (в національному та міжнародному контексті), підготовки науково-педагогічних працівників з цього напрямку діяльності освітніх організацій [10; 17]. Окрім того, створені та успішно функціонують спеціальні громадські організації [19] та мережі [18], які об'єднують фахівців із зазначеної проблеми, а також спеціальні департаменти в університетах [13].

Що ж до України, то попри те, що психологічні аспекти управління змінами в освітніх організаціях знайшли певне відображення в літературі [3; 8], проблема організаційного розвитку освітніх організацій, на наш погляд, ще не привернула достатньої уваги науковців і практиків. З одного боку, це можна пояснити, як нам здається, необхідністю та складністю розв'язання більш пріоритетних, фінансово-економічних проблем, які існують на сьогодні в більшості освітніх організацій, з іншого боку, недостатньою увагою та низьким рівнем підготовки науковців та практиків до розв'язання проблеми організаційного розвитку.

Застосування методу організаційного розвитку передбачає, зокрема, що впровадження змін має базуватися на результатах наукових досліджень, для того щоб посилити мотивацію персоналу, усунути існуючі перешкоди і зробити зміни більше «легкими» [16]. Разом із тим, аналіз практики діяльності освітніх організацій в Україні показує, що організаційний розвиток часто має стихійний характер, без чітко визначених підходів, без здійснення наукових досліджень, зокрема, без урахування того, як персонал освітніх організацій різного типу оцінює роль психологічних чинників у забезпеченні організаційного розвитку.

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

1. Проаналізувати оцінку персоналом освітніх організацій психологічних чинників організаційного розвитку.

2. Здійснити порівняльний аналіз оцінки персоналом освітніх організацій традиційного та інноваційного типів психологічних чинників організаційного розвитку.

МЕТОДИКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для проведення опитування нами було використано комплексну анкету «Організаційний розвиток моєї організації», розроблену автором (Л.М. Карамушка, 2009) [2]. Анкета вміщувала 6 блоків питань, які стосувалися різних виявів організаційного розвитку освітніх організацій. Один із блоків анкети включав питання, що стосувалися психологічних чинників організаційного розвитку.

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

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

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

5

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ЇХ ОБГОВОРЕННЯ

1. Аналіз психологічних чинників організаційного розвитку освітніх організацій

Аналіз оцінки персоналом освітніх організацій психологічних чинників, які впливають на організаційний розвиток (по масиву в цілому), показав, що можна говорити про *три основні групи психологічних чинників*, за їх змістовно-смісловим «навантаженням» та ступенем їх кількісної вираженості.

Як видно із *табл. 1*, на *першому місці*, з великим відривом від інших показників, знаходиться такий психологічний чинник, як «конкурентоздатність організації». На цей чинник вказала майже половина опитаних (45,8%). Це говорить про те, що конкурентоздатність організації, про значущість якої в контексті становлення ринкової економіки в Україні зазначається в багатьох публікаціях [6; 7; 9], сприймається опитуваними як вагомий чинник організаційного розвитку. Це можна розцінити, на наш погляд, як *позитивний факт*, який свідчить про достатню адекватну оцінку персоналом освітніх організацій сучасних тенденцій соціально-економічного розвитку в Україні, і, зокрема, в системі середньої освіти.

Таблиця 1

Психологічні чинники організаційного розвитку освітніх організацій
(у % від загальної кількості опитаних)

Психологічні чинники організаційного розвитку	% від загальної кількості опитаних
Конкурентоздатність організації	45,8
Інноваційні форми ділового спілкування	39,3
Особистісний розвиток персоналу	38,6
Професійний та кар'єрний розвиток персоналу	38,6
Толерантність персоналу	35,8
Ефективне ділове спілкування в організації	34,8
Прийняття керівниками ефективних управлінських рішень	34,1
Психологічна готовність персоналу до організаційного розвитку	32,3
Конкурентоздатність персоналу	26,9
Підприємницька поведінка персоналу	17,2

На *другому місці* знаходиться ціла низка чинників, на які вказала в середньому одна третина опитаних (від 32,3% до 39,3%). За своїм змістом ці чинники можуть бути розподілені на три основні підгрупи.

До першої підгрупи належать психологічні чинники, які стосуються розвитку персоналу та окремих його виявів: особистісний розвиток персоналу (38,6%); професійний та кар'єрний розвиток персоналу (38,6%); толерантність персоналу (35,8%); психологічна готовність персоналу до організаційного розвитку (32,3%).

Другу підгрупу утворили психологічні чинники, які стосуються прийняття ефективних управлінських рішень (34,1%).

І до третьої підгрупи належать психологічні чинники, пов'язані з діловим спілкуванням в організації: впровадження інноваційних форм ділового спілкування (39,3%) та ефективного ділового спілкування в організації (34,8%).

Отже, в цілому можна говорити про те, що друга група чинників пов'язана з особистісним та професійним розвитком персоналу, ефективним прийняттям керівниками управлінських рішень та організацією ділового спілкування в організації. Це також можна оцінити в цілому позитивно, особливо значущість чинників, які стосуються професійного і особистісного розвитку персоналу, що, на думку провідних фахівців у сфері особистісного розвитку персоналу освітніх організацій [1], займає вагоме місце в забезпеченні ефективності освітніх організацій. Разом із тим, варто брати до уваги те, що на значущість цієї групи вказала лише третина опитаних.

І на **третьому місці**, зі значним відривом від попередніх груп чинників, знаходяться такі психологічні чинники, як конкурентоздатність персоналу (26,9%) та підприємницька поведінка персоналу (17,2%). На значущість цих чинників вказала в середньому одна п'ята опитаних.

Це свідчить, на наш погляд, про те, що більшість опитаних не достатньо усвідомлюють той факт, що конкурентоздатність організації безпосередньо залежить і «складається» з конкурентоздатності персоналу, і що, лише розвиваючи власну конкурентоздатність, прийнявши на себе відповідальність за її розвиток, можна забезпечити конкурентоздатність організації.

Що ж стосується недостатнього усвідомлення підприємницької поведінки як чинника організаційного розвитку освітніх організацій, то цей факт, на наш погляд, можна пояснити двома основними причинами. По-перше, тим, що підприємницька поведінка особистості в українському суспільстві лише почала формуватися протягом останніх двадцяти років в умовах початку розвитку ринкової економіки. По-друге, наявними в суспільстві стереотипами про те, що підприємницька поведінка особистості має проявлятися лише у сфері бізнесу і ніяк не стосуватися такої зовсім «не бізнесової» сфери,

6

як освіта. Разом із тим, ми підтримуємо тих авторів, які вважають, що саме конкурентоздатність персоналу та підприємницька поведінка займають значуще місце в діяльності освітніх організацій [4; 5], зокрема, стосовно організаційного розвитку.

2. Особливості психологічних чинників організаційного розвитку освітніх організацій традиційного та інноваційного типів

Що стосується психологічних чинників організаційного розвитку освітніх організацій традиційного та інноваційного типів, то дослідження виявило такі закономірності (див. табл. 2).

По-перше, низка чинників є однаково значущими як для традиційних, так і для інноваційних освітніх організацій (щодо них не виявлено статистично значущих відмінностей між двома типами освітніх організацій). До них віднесено: конкурентоздатність організації (42,2% – традиційні освітні організації; 48,0% – інноваційні освітні організації); психологічна готовність персоналу до організаційного розвитку (31,8% – традиційні освітні організації; 32,7% – інноваційні освітні організації); ефективне ділове спілкування в організації (29,2% – традиційні освітні організації; 37,5% – інноваційні освітні організації). Отже, можна говорити про те, що організації обох типів однаковою мірою визнають, насамперед, значущість чинника, який в цілому по масиву займає перше місце (конкурентоздатність організації), та чинника, який є комплексним щодо психологічної підготовки до здійснення організаційного розвитку (психологічна готовність персоналу до організаційного розвитку). Це можна оцінити, на наш погляд, як позитивний факт, оскільки персоналом обох типів освітніх організацій усвідомлюється

значущість «базових» чинників. Окрім того, для обох типів організацій значущим є і ефективне ділове спілкування в організації.

Таблиця 2

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

Психологічні чинники організаційного розвитку	Освітні організації традиційного типу	Освітні організації інноваційного типу
Конкурентоздатність організації	42,2	48,0
Інноваційні форми ділового спілкування	27,9***	46,4***
Особистісний розвиток персоналу	20,1***	50,0***
Професійний та кар'єрний розвиток персоналу	28,6***	44,8***
Толерантність персоналу	25,3***	42,3***
Ефективне ділове спілкування в організації	29,2	37,5
Прийняття керівниками ефективних управлінських рішень	44,8***	27,4***
Психологічна готовність персоналу до організаційного розвитку	31,8	32,7
Конкурентоздатність персоналу	20,1**	31,0**
Підприємницька поведінка персоналу	27,3***	10,9***

** – $p < 0,01$; *** – $p < 0,001$

По-друге, інноваційні освітні організації випереджають традиційні освітні організації за низкою чинників: особистісний розвиток персоналу (50,0% проти 20,1%, $p < 0,001$); професійний та кар'єрний розвиток персоналу (44,8 % проти 28,6%, $p < 0,001$); конкурентоздатність персоналу (31,0% проти 20,1%, $p < 0,01$); толерантність персоналу (42,3% проти 25,3%, $p < 0,001$); інноваційні форми ділового спілкування (44,6% проти 27,9%, $p < 0,001$). Як бачимо, інноваційні освітні організації випереджають традиційні освітні організації щодо значущості особистісного та професійного розвитку персоналу та впровадження інноваційних форм спілкування, що є, як уже зазначалось раніше, суттєвим чинником забезпечення організаційного розвитку. Тут простежується, на наш погляд, суттєва закономірність: опитувані інноваційних освітніх організацій розуміють, що організаційний розвиток їх організацій безпосередньо залежить від їх розвитку та впровадження інноваційних підходів до діяльності, зокрема, до організації інноваційних форм спілкування.

По-третє, традиційні освітні організації, у свою чергу, випереджають інноваційні освітні організації за низкою психологічних чинників: впровадження керівниками технологій прийняття ефективних управлінських рішень (44,8% проти 27,8%, $p < 0,001$); розвиток підприємницької поведінки персоналу (27,3% проти 10,9%, $p < 0,001$).

Щодо відмінностей в оцінці такого чинника, як прийняття керівниками ефективних управлінських рішень, то тут можна говорити про те, що в традиційних освітніх

7

організаціях залишається дієвим, на наш погляд, деякою мірою стереотипний підхід, згідно з яким, саме від того, як приймає рішення керівник, залежить успіх діяльності організації, зокрема, її організаційний розвиток. Водночас, як було показано вище, в освітніх організаціях інноваційного типу велика увага приділяється розвитку персоналу та впровадженню інноваційних форм спілкування. І це дає працівникам можливість активно брати участь у колегіальним формам прийняття управлінських рішень, проявляти свою активність, ініціативу тощо.

Слід зазначити, що дещо несподіваним і, разом із тим, досить цікавим виявився той факт, що традиційні освітні організації випереджають традиційні освітні організації за значущістю підприємницької поведінки. Скоріше за все, це можна пояснити тим, що

персонал освітніх організацій, який бачить вияви та позитивні наслідки реалізації персоналом підприємницької поведінки в інноваційних освітніх організаціях та в інших соціальних сферах, починає розуміти, що втрачається в їхніх освітніх організаціях за відсутності такої поведінки.

ВИСНОВКИ

1. Виявлено низку позитивних та негативних тенденцій в оцінці персоналом освітніх організацій психологічних чинників організаційного розвитку.

2. До *позитивних тенденцій* в оцінці психологічних чинників організаційного розвитку можна віднести: достатньо високу значущість для персоналу конкурентоздатності освітніх організацій, дещо меншу значущість професійного та особистісного розвитку персоналу, психологічної готовності персоналу до організаційного розвитку, прийняття ефективних управлінських рішень, забезпечення ефективного ділового спілкування, з використанням його інноваційних форм.

3. До *негативних тенденцій* в оцінці психологічних чинників організаційного розвитку слід віднести недооцінку персоналом власної конкурентоздатності, що свідчить про певну диспропорцію в оцінці різних виявів конкурентоздатності. Окрім того, спостерігається низька оцінка ролі підприємницької поведінки в організаційному розвитку освітніх організацій.

4. Спостерігаються певні *відмінності* в оцінці психологічних чинників організаційного розвитку персоналом освітніх організацій традиційного та інноваційного типів: в освітніх організаціях традиційного типу переважає здебільшого орієнтація на ефективні управлінські рішення, в освітніх організаціях інноваційного типу – на професійний та особистісний розвиток персоналу, його конкурентоздатність.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бондарчук О.І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності : монографія / Олена Іванівна Бондарчук. – К. : Наук. світ, 2008. – 318 с.
2. 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.
3. Карамушка Л.М. Психологія підготовки майбутніх менеджерів до управління змінами в організації : монографія / Л.М. Карамушка, М.В. Москальов. – К.-Львів : Сполом, 2011. – 216 с.
4. Креденцер О.В. Аналіз окремих характеристик підприємницької поведінки менеджерів освітніх організацій у контексті організаційного розвитку / О.В. Креденцер // Актуальні проблеми психології : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України / [ред. кол. : С.Д. Максименко (гол. ред.) та ін.]. – К. : А.С.К., 2011. – Т. I : Організаційна психологія. Соціальна психологія. Економічна психологія / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – 2011. – Вип. 30. – С. 174–180.
5. Креденцер О.В. Тренінг «Формування підприємницької поведінки в персоналу освітніх організацій для ефективного забезпечення організаційного розвитку» / О.В. Креденцер // Актуальні проблеми психології : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України. – Т. I : Організаційна психологія. Соціальна психологія. Економічна психологія [за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки]. – К. : А.С.К., 2011. – Вип. 32. – С. 218–227.
6. Психологічні умови розвитку конкурентоздатності організацій : тези VI науково-практичної конф. з організаційної та економічної психології (м. Керч, 25–27 червня 2009 р.) / за наук. ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки, О.А. Філь. – К. : Інтерлінк, 2009. – 240 с.
7. Романовська О.О. Конкурентоздатність і проблема підготовки майбутніх фахівців до діяльності в ринкових умовах / О.О. Романовська / Теорія і практика управління соціальними системами // Щоквартальний науково-практичний журнал. – Харків : НТУ «ХПІ», 2009. – №4. – С. 36–43.
8. Технологія підготовки персоналу освітніх організацій до роботи в умовах соціально-економічних змін : навч. посіб. / [Л.М. Карамушка, Н.І. Клокар, О.А. Філь та ін.] ; за ред. Л.М. Карамушки. – К. : Наук. світ, 2008. – 100 с.

9. Філь О.А. Психологія розвитку конкурентоздатності сучасних організацій / О.А. Філь // Актуальні проблеми психології. Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наук. праць / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : А.С.К., 2010. – Т. I. – Вип. 29. – С. 81–89.
10. Center for Organizational Development and Leadership (ODL). – <http://www.google.ru/search?hl=ru&q=Organizational+development+in+education>
11. Cummings, T.G., Huse, E. (1989). *Organization Development and Change*. – St Paul, MN : West Publishing Company.
12. Cummings, T.G., Worley, C.G. (1997) *Organization Development and Change*, 6th Edition, ITP, USA.
13. Education & Organization Development Division. – <http://www.mncourts.gov/?page=1310>
14. Lewin, K. (1958). *Group Decision and Social Change*. – New York : Holt, Rinehart and Winston.
15. Margulies, N. (1972). *Organizational Development: Values, Process, and Technology*. – New York, NY : McGraw-Hill Book Co.
16. Organizational development in education – colleges, universities, and other schools <http://www.toolpack.com/education.html>
17. Ph. D. in Educational Leadership and Organizational Development <http://uk.mg40.mail.yahoo.com/neo/launch#>
18. Professional and Organizational Development Network in High Education. – <http://www.podnetwork.org>
19. UNNATI Organization for Development Education <http://www.unnati.org/>
20. Wamwangi, K. (2003). 5th Urban & City management course for Africa: Face – face and distance learning version. *Module II. Organizational development as a framework for creating anti-poverty strategies and action including gender mainstreaming*. – Tanzania.

EDUCATIONAL ORGANIZATION PERSONNEL'S ASSESSMENT OF PSYCHOLOGICAL FACTORS OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT

L.M. Karamushka

The article reveals the essence of organizational development and its essential characteristics. The author substantiates the significance of organizational development for educational organizations and, based on the results of empirical research, analyzes the educational institution personnel's assessment of psychological factors and conditions of organizational development identifying common trends and differences in the assessment by the personnel of the educational institutions of traditional and innovative types.

Keywords: educational organizations; organizational development; psychological factors of organizational development.