

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 імені Г.С. Костюка НАПН України / [ред. кол. : С.Д. Максименко (гол. ред.) та ін.]. – К. : А.С.К., 2011. – Т. I : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – 2011. – Вип. 32. – С. 218-227.

ТРЕНІНГ
«ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ПОВЕДІНКИ В ПЕРСОНАЛУ
ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ»

О.В. Креденцер

*кандидат психологічних наук,
науковий співробітник лабораторії організаційної психології
Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України*

У статті представлено зміст та структуру тренінгу «Формування підприємницької поведінки в персоналу освітніх організацій для ефективного забезпечення організаційного розвитку». Описано різноманітні інтерактивні техніки, що використовуються у процесі проведення тренінгу.

Ключові слова: організаційний розвиток; підприємницька поведінка; освітні організації; тренінг.

В статье представлены содержание и структура тренинга «Формирование предпринимательского поведения у персонала образовательных организаций для эффективного обеспечения организационного развития». Описаны разнообразные интерактивные техники, которые используются в процессе проведения тренинга.

Ключевые слова: организационное развитие; предпринимательское поведение; образовательные учреждения; тренинг.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Становлення та розвиток вітчизняної організаційної та економічної психології на сучасному етапі відбувається в достатньо динамічних соціально-політичних та соціально-економічних умовах.

Зміни, які постійно відбуваються у суспільстві, вносять певні корективи в діяльність основних суб'єктів психологічних досліджень: особистість, організація та ін. На сьогодні можна говорити, про те, що організації стали більш відкритими, гнучкими, гуманістично спрямованими, з'явилися нові типи організацій (наприклад, віртуальні) тощо. Відповідно змінюється і психологія персоналу сучасних організацій. Відбуваються трансформації мотиваційної сфери працівника, змінюються вимоги до його компетенцій,

набувають зрушень особистісні показники, формуються нові типи трудової поведінки працівників. Тому, вочевидь, сучасна психологія не може «стояти осторонь». У відповідь сучасна академічна організаційна та економічна психологія визначає ці зрушення, досліджує особливості діяльності організацій у сучасних умовах, аналізує закономірності їх подальшого розвитку, постійно «шукає» відповіді на нові актуальні питання та проблеми, що виникають в організаціях під впливом постійно діючих змін. У свою чергу прикладна організаційна та економічна психологія, використовуючи здобутки академічної науки, розробляє та впроваджує в практичну роботу нові технології психологічного забезпечення діяльності сучасних організацій.

Одним із таких нових напрямків психологічних досліджень в організаційній та економічній психології стала ***психологія підприємницької поведінки персоналу організацій***.

Нині для ефективної діяльності сучасних організацій, для забезпечення їх конкурентоздатності вже недостатньо просто виробляти якісну продукцію або надавати кваліфікаційні послуги. Менеджерам та персоналу організацій необхідно постійно рухатись вперед, розвиватися, продукувати інновації, творити, самовдосконалюватись, шукати нові напрямки діяльності та засоби реалізації.

За таких умов діяльність менеджерів та персоналу організацій стає подібною до діяльності підприємців. У контексті одного з підходів у психології підприємництва, де підприємництво розглядається як поведінка [8], на наш погляд, можна говорити про те, що для забезпечення ефективної діяльності сучасних організацій, менеджери та персонал повинні мати високий рівень розвитку підприємницької поведінки.

На нашу думку, **підприємницька поведінка** – це особливий тип поведінки людини, що характеризується сукупністю інтегративних психологічних ознак: ризикованість; інноваційність; творчість; незалежність; гнучкість (мобільність); орієнтація на досягнення, прагнення до саморозвитку.

Слід зазначити, що підприємництво, як вид поведінки, сьогодні пронизує усі сфери суспільного господарювання, включаючи такі соціальні сфери, як медицина, освіта, наука [3; 4; 11; 14; 24 та ін.]. Дедалі більшої актуальності набуває розвиток цього напрямку в освітніх організаціях, про що свідчить низка зарубіжних та вітчизняних публікацій [2–6; 21 та ін.].

Проведені нами емпіричні дослідження показали, що існує взаємозв'язок між основними характеристиками підприємницької поведінки персоналу освітніх організацій та рівнем організаційного розвитку [7; 9; 10]. Тому, на наш погляд, можна говорити про те, що **підприємницька поведінка** персоналу освітніх організацій є одним із важливих чинників, який сприяє організаційному розвитку в сучасних умовах розвитку економічних формацій. Окрім того, дослідження показало недостатній рівень розвитку основних характеристик підприємницької поведінки персоналу освітніх організацій.

Використовуючи підхід поєднання академічної та прикладної сфер психологічної науки, нами була визначена необхідність розробки та впровадження технології

формування підприємницької поведінки в персоналу освітніх організацій для ефективного забезпечення організаційного розвитку.

Аналіз літератури показав, що практично відсутні дослідження, пов'язані з розвитком підприємницької поведінки персоналу в контексті організаційного розвитку, зокрема на матеріалі вітчизняних освітніх організацій. Певні кроки в цьому напрямку були зроблені автором статті та висвітлені в попередніх публікаціях [17; 19].

Виходячи із актуальності та недостатньої розробки проблеми формування підприємницької поведінки персоналу організацій **метою нашого дослідження** є розробка змісту та структури тренінгу «Формування підприємницької поведінки у персоналу освітніх організацій для ефективного забезпечення організаційного розвитку».

Теоретико-методологічною основою для розробки тренінгу виступили праці, що розкривають зміст, методи та форми психологічної підготовки персоналу, менеджерів організацій та підприємців (А.Н. Капустін, Л.М. Карамушка, К.Л. Мілютіна, В.М. Федорчук, О.А. Філь, В.А. Чикер, Т.С. Яценко та ін.) [1; 13; 16–20; 22; 25].

В основу тренінгу було покладено технологічний підхід, який розроблено у лабораторії організаційної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України професором Л.М. Карамушкою [16].

Дослідження проведено в рамках виконання науково-дослідної теми лабораторії організаційної психології Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України «Психологічні засади забезпечення організаційного розвитку» (2008–2012 рр.) під науковим керівництвом доктора психологічних наук, професора Л.М. Карамушки.

РЕЗУЛЬТАТИ ТЕОРЕТИЧНОГО АНАЛІЗУ ПРОБЛЕМИ

1. Мета та завдання тренінгу

Мета тренінгу – формування підприємницької поведінки в персоналу освітніх організацій для ефективного забезпечення організаційного розвитку.

Завдання тренінгу:

1. Оволодіння знаннями щодо сутності та значення підприємницької поведінки персоналу освітніх організацій як важливого чинника організаційного розвитку;
2. Оволодіння персоналом освітніх організацій методами діагностики основних характеристик підприємницької поведінки;
3. Розвиток у персоналу освітніх організацій основних характеристик підприємницької поведінки.

2. Структура, основні компоненти та інтерактивні техніки тренінгу

Тренінг «Формування підприємницької поведінки у персоналу освітніх організацій для ефективного забезпечення організаційного розвитку» включає *вступну, основну та заключну структурно-змістовні частини* (див. табл. 1).

Вступна частина тренінгу складається із 3-х блоків: «Знайомство», «Мета, завдання, структура тренінгу та правила групової роботи», «Вступ до проблеми: психологічні чинники організаційного розвитку».

Таблиця 1

Структура тренінгу		
Структурні частини	Компоненти	Години
I. ВСТУПНА ЧАСТИНА ТРЕНІНГУ	Блок 1: «Знайомство» Блок 2: «Мета, завдання, структура тренінгу та правила групової роботи» Блок 3: «Вступ до проблеми: психологічні чинники організаційного розвитку»	4
II. ОСНОВНА ЧАСТИНА ТРЕНІНГУ		
Тренінгова сесія 1 «Підприємницька поведінка персоналу освітніх організацій як важливий чинник забезпечення організаційного розвитку»	<i>Змістовно-смісловий компонент:</i> «Сутність підприємницької поведінки персоналу в освітніх організаціях»	6
	<i>Діагностичний компонент:</i> «Діагностика значущості та готовності персоналу освітніх організацій до вияву підприємницької поведінки»	
	<i>Корекційно-розвивальний компонент:</i> «Формування мотивації до вияву підприємницької поведінки в організації»	
Тренінгова сесія 2 «Ризикованість та інноваційність як базові характеристики підприємницької поведінки»	<i>Змістовно-смісловий компонент:</i> «Сутність характеристик «ризикованість» та «інноваційність»	6
	<i>Діагностичний компонент:</i> «Діагностика схильності до ризику та готовності до інновацій»	
	<i>Корекційно-розвивальний компонент:</i> «Розвиток схильності до ризику та готовності до інновацій»	
Тренінгова сесія 3 «Творчість, гнучкість та автономність як основні процесуальні характеристики підприємницької поведінки»	<i>Змістовно-смісловий компонент:</i> «Сутність характеристик «творчість, гнучкість, автономність»	6
	<i>Діагностичний компонент:</i> «Діагностика характеристик «творчість, гнучкість, автономність»	
	<i>Корекційно-розвивальний компонент:</i> «Розвиток характеристик «творчість, гнучкість, автономність»	
Тренінгова сесія 4 «Орієнтація на досягнення та прагнення до саморозвитку як основні результативні характеристики підприємницької поведінки»	<i>Змістовно-смісловий компонент:</i> «Сутність характеристик «орієнтація на досягнення», «прагнення до саморозвитку»	6
	<i>Діагностичний компонент:</i> «Діагностика характеристик «орієнтація на досягнення», «прагнення до саморозвитку»	
	<i>Корекційно-розвивальний компонент:</i> «Розвиток характеристик «орієнтація на досягнення», «прагнення до саморозвитку»	
III. ЗАКЛЮЧНА ЧАСТИНА ТРЕНІНГУ	Блок 1 «Узагальнення та закріплення набутих під час навчання знань, вмінь, навичок» Блок 2 «Підведення підсумків роботи» Блок 3 «Прощання»	4
УСЬОГО		32

Основна частина тренінгу містить 4 тренінгові сесії, кожна з яких складається зі змістовно-сміслового, діагностичного та корекційно-розвивального компонентів: *тренінгова сесія 1* «Підприємницька поведінка персоналу освітніх організацій як важливий чинник забезпечення організаційного розвитку», *тренінгова сесія 2* «Ризикованість та інноваційність як базові характеристики підприємницької поведінки», *тренінгова сесія 3* «Творчість, гнучкість та автономність як основні процесуальні характеристики підприємницької поведінки», *тренінгова сесія 4* «Орієнтація на досягнення та прагнення до саморозвитку як основні результативні характеристики підприємницької поведінки».

До заключної частини включені 3 блоки: «Узагальнення та закріплення набутих під час навчання знань, вмінь, навичок», «Підведення підсумків роботи» та «Прощання».

Для проведення тренінгу використовуються такі **інтерактивні техніки**: криголами; вивчення очікувань (заповнення індивідуальних робочих аркушів, з наступним груповим обговоренням); мультимедійна презентація (презентація загального дизайну, основних етапів тренінгу та окремих смислових питань (із залученням інформативних даних та результатів власних досліджень автора); заповнення робочих аркушів; метод незавершених речень (із подальшим груповим обговоренням); метод «мозкового штурму»; міні-лекція; підготовка малюнків; психологічний практикум; міжгрупова дискусія; виконання творчого завдання; рефлексія заняття та ін.

3. Цільова аудиторія, організація та форма проведення тренінгу

Тренінг «Формування підприємницької поведінки у персоналу освітніх організацій для ефективного забезпечення організаційного розвитку» розрахований на роботу, насамперед, з *менеджерами* різних рівнів освітніх організацій. За потребою клієнтів тренінг може бути адаптований для роботи з іншими категоріями працівників освітніх організацій (учителі, адміністративний персонал тощо).

Організаційно тренінг може проводитись на базі Інститутів післядипломної педагогічної освіти, а також на базі конкретних освітніх організацій.

За формою проведення це може бути «інтенсивний» тренінг, який проводиться протягом 5 днів (по 6–7 годин щодня), а також більш «спокійний» тренінг, який може мати більш розмірену форму проведення (один раз на тиждень (місяць), по 6–7 годин протягом 5 тижнів (місяців)).

4. Зміст тренінгу

Зміст тренінгу розгортається шляхом поєднання основних структурних елементів (тренінгових сесій), основних компонентів кожної із тем тренінгу (змістовно-смісловий, діагностичний та корекційно-розвивальний компоненти) та інтерактивних технік, які використовуються для представлення кожного із компонентів. Далі наведено детальний зміст тренінгу.

I. ВСТУПНА ЧАСТИНА ТРЕНІНГУ

Блок 1: «Знайомство»

Криголам «Знайомство». Група стоїть колом. Кожен має назвати своє ім'я та продовжити висловлювання: «Моя найкраща подруга (мій справжній друг) сказав би, що я...» Тренер перешкоджає самокритичним висловлюванням, наприклад: «...що я незібрана». Тренер: «А за що він вас поважає?» Учасник: «За те, що я активна...» Тренер: «Так, про Наталку говорять, що вона активна» [13].

Криголам «Що почули?». Учасники сидять колом. Кожен має повторити висловлювання будь-якого іншого учасника групи, яке йому запам'яталося. Бажано не повторюватися. Наприклад. Учасник 1: «Я запам'ятала, що Наталка активна». Учасник 2: «Я запам'ятала, що Тетяна любить дітей» [13].

Блок 2: «Мета, завдання, структура тренінгу та правила групової роботи»

Вивчення очікувань, запитів та емоційного стану учасників заняття [16] .

Учасники по черзі дають відповіді на запитання:

- «Чого Ви хочете навчитися в процесі тренінгу?»
- «Якими конкретними вміннями та навичками Ви хочете оволодіти?»
- «Який у Вас зараз емоційний стан?»

Індивідуальні відповіді учасників заняття, представлені на окремих «аркушах-стікерах», можуть вивішуватися на дошці (спеціальному стенді), з наступним груповим аналізом та обговоренням. Це дасть можливість створити «груповий портрет» учасників заняття, а також уточнити основну мету та завдання тренінгу.

Мультимедійна презентація: «Мета, завдання та структура тренінгу» (з урахуванням результатів виконання попереднього завдання).

«Мозковий штурм»: «Визначення правил групової роботи та загальної структури тренінгу». (Для підготовки цього питання можна використати наявний у літературі матеріал [16])

Блок 3: «Вступ до проблеми: психологічні чинники організаційного розвитку»

Метод незавершених речень (робота в парах): «Організаційний розвиток – це...»

Творчо-аналітичне завдання (робота в малих групах) з подальшим груповим обговоренням результатів: «Організаційний розвиток освітньої організації: основні напрямки та ресурси».

Робота в парах: «Психологічні чинники організаційного розвитку освітніх організацій».

Міжгрупове обговорення: «Класифікація чинників організаційного розвитку».

II. ОСНОВНА ЧАСТИНА ТРЕНІНГУ

Тренінгова сесія 1 «Підприємницька поведінка персоналу освітніх організацій як важливий чинник забезпечення організаційного розвитку»

Змістовно-смысловий компонент «Сутність та значення підприємницької поведінки персоналу в освітніх організаціях»

Метод незавершених речень: «Підприємницька поведінка персоналу освітніх організацій – це...»

Міні-лекція з використанням мультимедійної презентації: «Два підходи до визначення підприємництва: підприємництво як особливий тип поведінки та підприємництво як особливий вид діяльності» [8].

Творчо-аналітичне завдання (робота в малих групах): «Освітня організація вчора та сьогодні».

Мета: визначити актуальність проблеми розвитку підприємницької поведінки персоналу для освітньої організації».

Інструкція: 1). Проаналізувати умови діяльності освітніх організацій та чинники забезпечення їх ефективної діяльності в наш час та 30 років тому; 2). За аналогічним форматом проаналізувати основні вимоги до персоналу освітніх організацій в таких умовах для забезпечення ефективної діяльності організації.

**Примітка для тренера:* для продуктивного виконання цього завдання необхідно сформулювати групи з учасників різних вікових груп. Для цього перед виконанням цього завдання можна провести «Криголам: який в тебе знак зодіаку (за роком народження)» (за допомоги лише невербальних засобів спілкування побудувати шеренгу від самого молодого учасника до найстаршого). Після цього, наприклад, за допомогою різнокольорових карток утворити необхідну кількість груп з учасників різних вікових груп.

Узагальнення та обговорення отриманих результатів (з використанням мультимедійної презентації): «Підприємницька поведінка персоналу освітніх організацій як важливий чинник забезпечення організаційного розвитку та ефективності діяльності освітньої організації в цілому».

Вправа-змагання «Зібрати схему» (робота в малих групах (командах)): «Роль підприємницької поведінки в організаційному розвитку». Завдання для команд: із наданих складових частин найшвидше зібрати схему, яка розкриває місце і роль підприємницької поведінки в організаційному розвитку [11].

«Мозковий штурм»: «Назвіть основні характеристики підприємницької поведінки персоналу освітніх організацій».

Узагальнення та обговорення отриманих результатів (з використанням мультимедійної презентації): «Основні характеристики підприємницької поведінки персоналу освітніх організацій та їх класифікація».

Діагностичний компонент «Діагностика значущості та готовності персоналу освітніх організацій до вияву підприємницької поведінки»

Психологічний практикум: «Значення та особливості підприємницької поведінки у працівників освітніх організацій в організаційному розвитку» (за допомогою анкети «Підприємницька поведінка в освітніх організаціях» (авторська розробка)).

Психологічний практикум: «Виявлення готовності до вияву підприємницької поведінки (за допомоги методики «Готовність до підприємницької діяльності» [15])».

Корекційно-розвивальний компонент «Формування мотивації до вияву підприємницької поведінки в організації»

Робота в парах (з подальшим груповим обговоренням): «Згадайте та визначте коло Ваших колег, поведінка яких має підприємницькі ознаки, але за своїм соціальним статусом вони не є підприємцями. Як Ви думаєте, про що це свідчить?»

Індивідуальне рефлексивне завдання (з наступним обговоренням в групах): «Проаналізуйте на основі власної професійної діяльності, коли і яким чином у Вас проявлялась підприємницька поведінка. Наведіть приклади такої поведінки (за останній рік)».

Робота в малих групах (с подальшим груповим обговоренням): «Назвіть конкретні інноваційні зміни в освітній організації, для введення яких персоналу необхідно виявляти підприємницьку поведінку».

Тренінгова сесія 2 «Ризикованість та інноваційність як базові характеристики підприємницької поведінки»

Змістовно-смісловий компонент «Сутність характеристик «ризикованість» та «інноваційність»

Метод незавершених речень (письмовий варіант):* «Ризикованість як провідна характеристика підприємницької поведінки – це»

«Мозковий штурм» (письмовий варіант):* «Інноваційність – це інтегративна психологічна характеристика, яка включає в себе....»

*Результати виконання першого та третього завдань записуються учасниками на окремих аркушах-стікерах та вивішуються на окремій дошці. Після загальногрупового обговорення отриманих записів та їх обробки (методами аналізу, синтезу, узагальнення, класифікації тощо) результати виконання цих завдань ведучий залишає на дошці протягом усього заняття як певне методичне забезпечення. До отриманих результатів учасники можуть повертатися в ході виконання інших завдань, зокрема, при виконанні «психологічного практикуму» (див. діагностичний компонент тренінгової сесії).

Метод розробки творчих проєктів (робота в малих групах): «Основні фактори, які впливають на ризикованість та інноваційність підприємницької поведінки».

Міні-лекція з використанням мультимедійної презентації: «Особливості ризикованої та інноваційної підприємницької поведінки. Схильність до зваженого ризику. Схильність до інновацій [7; 10]».

Діагностичний компонент «Діагностика схильності до ризику та готовності до інновацій»

Метод самодіагностики «Психологічна павутинка»: «Самооцінка ризикованості та інноваційності».

Інструкція. Використовуючи результати попередніх вправ, відмітити на шкалах (від 0 до 10) рівень розвитку кожної із виділених якостей. Шкалами в цьому разі є радіуси

великого кола, кількість яких (радіусів) відповідає кількості психологічних якостей, які оцінюють учасники. З'єднати точки на шкалах.

У результаті отримуємо «павутинку», на якій наочно відображені перспективи для подальшого самовдосконалення учасників тренінгу.

Психологічний практикум: «Діагностика схильності до інновацій» за допомогою шкали самооцінки інноваційних якостей особистості (Н.М. Лебедева, А.Н. Татарко) [12]».

Корекційно-розвивальний компонент «Розвиток схильності до ризику та готовності до інновацій»

Групова дискусія: «Схильність до ризику в процесі організаційного розвитку в освітніх організаціях: аргументи «за» та аргументи «проти».

Вправа «Прийняття ризикованого рішення в процесі організаційного розвитку». Заповнення робочих аркушів (робота в малих групах з подальшим обговоренням). Кожній групі пропонується прийняти (або не прийняти) ризиковане рішення (на прикладі введення конкретної зміни) за наступною схемою: прописати можливі переваги та ризики, визначити невизначені наслідки, виявити альтернативні шляхи тощо.

Вправа «Виявлення інноваційності в процесі організаційного розвитку». Заповнення робочих аркушів (робота в малих групах з подальшим обговоренням). Кожній групі пропонується заповнити план організаційного розвитку освітньої організації (на прикладі введення конкретної інновації): 1. Мета організаційного розвитку; 2. Рушійні сили; 3. Стримуючі сили; 4. План дій; 5. Вияви підприємницької поведінки. Після завершення вправи учасники обговорюють отримані результати за такими основними питаннями: адекватність мети, відповідність плану дій поставленій меті, ступінь урахування рушійних та стримуючих сил в плані дій, значення виявлення підприємницької поведінки, основні форми її виявлення.

Тренінгова сесія 3 «Творчість, гнучкість та автономність як основні процесуальні характеристики підприємницької поведінки»

Змістовно-смысловий компонент «Сутність характеристик підприємницької поведінки «творчість, гнучкість, автономність»

Вправа «Копилка асоціацій»: по колу кожний з учасників називає асоціації, які пов'язані з поняттям гнучка (мобільна) поведінка персоналу освітніх організацій [1].

Аналітична робота в парах: «Вияв творчості у менеджерів освітньої організації»; «Як проявляється автономність у роботі менеджера освітньої організації».

Робота в малих групах: «Сутність та значення таких характеристик підприємницької поведінки, як «творчість, гнучкість, автономність» у персоналу освітніх організацій».

Діагностичний компонент «Діагностика характеристик підприємницької поведінки «творчість, гнучкість, автономність»

Психологічний практикум:

«Виявлення рівня розвитку характеристик підприємницької поведінки» (за допомогою Тесту на загальні здібності до підприємництва (GET TEST)) [16; 19].

Корекційно-розвивальний компонент «Розвиток характеристик підприємницької поведінки «творчість, гнучкість, автономність»

Проблемна ситуація (робота в малих групах з подальшим обговоренням):
«Виявлення незалежності при прийнятті інноваційного рішення». Мета вправи: розвинути такі характеристики підприємницької поведінки, як незалежність та гнучкість (навчитися адекватно оцінювати можливості освітньої організації, зважувати можливі винагороди та поразки, відстоювати свою точку зору, приймати аргументи іншої сторони). Групам пропонується на прикладі конкретної освітньої організації прийняти рішення щодо відкриття «Центру з вивчення іноземних мов». Кожна група розподіляється на тих, хто підтримує цю ініціативу, та на тих, хто проти неї. Для цього пропонується визначити очевидні переваги та можливі ризики. Під час виконання тренер спостерігає за тим, хто із учасників був незалежним у своїх поглядах, хто обирає позицію «моя хата скраю», хто схилився під тиском групи. Після виконання прийняті рішення та спостереження тренера обговорюються.

Вправа «Креатив» [16] (Модифікація автора). Мета вправи: розвинути таку характеристику підприємницької поведінки, як творчість (навчитися проявляти творчі підходи в процесі введення змін, генерувати творчі ідеї). Учасникам пропонується знайти якомога більше способів прояву підприємницької поведінки при введенні в освітню організацію таких змін, як, наприклад, розробка рекламної компанії освітньої організації або нові форми проведення новорічних свят в освітніх організаціях.

Гра «Один проти всіх» [1]. Із групи обирається один або декілька учасників – «керівників», які повинні переконати інших членів групи («колектив») ухвалити непопулярне рішення. «Керівник» повинен наводити достатню кількість найвагоміших аргументів, а група – чинити опір. При обговоренні цієї гри найбільша увага приділяється встановленню контакту з аудиторією, впевненості аргументів та можливості різних варіантів рішення конфліктних ситуацій, а також особливості самопрезентації керівника.

Тренінгова сесія 4 «Орієнтація на досягнення та прагнення до саморозвитку як основні результативні характеристики підприємницької поведінки»

Змістовно-смісловий компонент «Сутність характеристик підприємницької поведінки орієнтація на досягнення та прагнення до саморозвитку»

Групова дискусія: «Результат підприємницької поведінки – це лише гроші?»

Робота в малих групах: «Результат реалізації стратегічних та тактичних цілей розвитку організації: спільне та відмінне».

Індивідуальне аналітичне завдання: «Саморозвиток: основні напрями та стратегії».

Діагностичний компонент «Діагностика характеристик підприємницької поведінки орієнтація на досягнення та прагнення до саморозвитку»

Психологічний практикум:

- діагностика орієнтації на досягнення за допомоги методики «Мотивація досягнень» [23];
- діагностика прагнення до саморозвитку за допомоги «Методики діагностики реалізації потреб у саморозвитку» [23].

Корекційно-розвивальний компонент «Розвиток характеристик підприємницької поведінки орієнтація на досягнення та прагнення до саморозвитку»

Вправа «Виявлення цілеспрямованості та рішучості під час постановки і досягнення цілей змін» (робота в малих групах з подальшим обговоренням).

Мета вправи: розвинути таку характеристику підприємницької поведінки, як цілеспрямованість та рішучість (навчитися ставити мету та визначати конкретні кроки для досягнення поставленої мети).

Інструкція. Кожна група на прикладі введення конкретної зміни в освітню організацію, повинна чітко сформулювати мету («головна мета») та визначити конкретні кроки на шляху реалізації визначеної мети («під-мета»). Потім кожна «під-мета» розподіляється ще на кілька необхідних кроків і т. д., поки визначити «під-мету» буде неможливо. Після завершення вправи учасники обговорюють отримані результати за такими основними питаннями: наскільки важко було чітко сформулювати мету; чи є вичерпною ієрархія цілей у сусідньої групи; визначити основні резерви.

Індивідуальне домашнє завдання: «Прояв у процесі введення змін в освітній організації потреби в досягненнях, подальшому розвитку: складання «Стратегічного плану з саморозвитку та досягнення професійних цілей» [20] (Модифікація автора). Мета вправи: розвинути таку характеристику підприємницької поведінки, як потреба в досягненнях, подальшому розвитку (сформулювати потребу в самовдосконаленні, навчитися оцінювати свій професійний рівень відповідно до введення змін). На прикладі змодельованої ситуації учасникам пропонується заповнити макет стратегічного плану з саморозвитку та досягнення професійних цілей. Наприклад, в освітній організації вводиться така зміна, як використання сучасних ІТ-технологій під час викладання дисципліни.

План із саморозвитку та досягнення професійних цілей має містити наступні частини. 1. Сьогодення: а) Чи задоволені Ви станом викладання своєї дисципліни? б) Ваша мета, уявлення про майбутнє щодо викладання своєї дисципліни. в) Проаналізуйте Ваш рівень володіння сучасними ІТ-технологіями. 2. Майбутнє: а) Опишіть свій рівень володіння сучасними ІТ-технологіями через 1 рік. б) Які зміни повинні відбутися у Вашій діяльності? в) Як повинен змінитися Ваш рівень володіння сучасними ІТ-технологіями. 3. Реалізація плану: а) Назвіть 4–5 заходів для здійснення запланованого. б) Назвіть 4–5 речей, які можуть зашкодити запланованому. в) Визначте, чия допомога Вам необхідна в цьому. г) Визначте, як Ви будете контролювати намічений план. д) Визначте конкретну винагороду, яка може бути при досягненні запланованих цілей.

III. ЗАКЛЮЧНА ЧАСТИНА ТРЕНІНГУ

Блок 1: «Узагальнення та закріплення набутих під час навчання знань, вмінь, навичок»

Вправа «Оптимісти – песимісти» [1] (модифікація автора): «Підприємницька поведінка в освітній організації: позитиви та негативи».

Мета – закріпити мотивацію щодо формування підприємницької поведінки у персоналу організації та розвитку внутрішнього підприємництва в освітній організації.

Інструкція: 1). Група поділяється на дві команди: «Оптимісти» та «Песимісти»; 2). «Оптимісти» складають список переваг та позитивних аспектів розвитку підприємницької поведінки персоналу освітньої організації, продовжуючи вислів: «Виявляти підприємницьку поведінку необхідно тому, що...»; 3). «Песимісти» складають перелік недоліків та негативних аспектів розвитку підприємницької поведінки персоналу освітньої організації, продовжуючи вислів: «Виявляти підприємницьку поведінку непотрібно тому, що...»; 4). Обидві групи по черзі висловлюють свої аргументи.

Після завершення результати виконання вправи обговорюються.

* *Примітка для тренера.* Процес виконання цієї справи може бути записаний на відеокамеру. Відтак, переглядаючи відеозапис, учасники мають змогу оцінити виконання вправи не тільки з точки зору «змісту проблеми». Також можна відслідкувати певні соціально-психологічні результати роботи групи в цілому після навчання (згуртованість групи, динаміка розвитку групи, задоволеність роботою тощо).

Спільний творчий проект: «Менеджер освітньої організації – ідеальний підприємець».

Мета: узагальнити набуті знання про основні характеристики підприємницької поведінки персоналу освітніх організацій.

Інструкція: всі учасники групи виконують спільний проект, на якому відображують ідеального менеджера-підприємця.

Блок 2 «Підведення підсумків роботи»

Блиц-опитування учасників тренінгу за допомогою анкети «Аналіз ефективності роботи тренінгу», яку, з метою забезпечення об'єктивності зворотного зв'язку, необхідно проводити анонімно [19].

Рефлексія тренінгу. Всі учасники, сидячи колом, послідовно, в довільній формі висловлюють свої враження від проведеного заняття, наприклад, наскільки воно було корисним для них, що нового про себе вони дізнались, що їм сподобалось (не сподобалось), що слід урахувувати в процесі проведення занять надалі тощо. Отримані судження можуть, з дозволу учасників тренінгу, записуватись керівником заняття на диктофон, для здійснення наступного контент-аналізу. Це дасть можливість більш глибоко оцінити значущість занять для учасників, а також своєчасно вносити певні зміни в проблематику, дизайн заняття та власну поведінку тренера на наступних етапах роботи.

Блок 3: «Прощання»

Вручення сертифікатів.

Фотопрезентація «Так ми працювали сьогодні разом» [18].

Вправа-криголам «На все добре». На завершення кожний із учасників тренінгу пише своїм колегам побажання на майбутнє та урочисто вручає їх.

Обмін професійними контактами.

ВИСНОВКИ

1. Підприємницька поведінка персоналу освітніх організацій є вагомим чинником організаційного розвитку сучасних освітніх організацій. Тому формування підприємницької поведінки персоналу освітніх організацій є важливим завданням загальної психологічної підготовки персоналу освітніх організацій до діяльності в умовах соціально-економічних змін.

2. Одним із ефективних методів формування підприємницької поведінки персоналу освітніх організацій є, на наш погляд, тренінг «Формування підприємницької поведінки в персоналу освітніх організацій для ефективного забезпечення організаційного розвитку».

3. Тренінг базується на технологічному підході та складається із вступної, основної та заключної частин.

ЛІТЕРАТУРА

1. Восемнадцать программ тренингов: руководство для профессионалов / под науч. ред. В.А. Чикер. – СПб. : Речь, 2007. – 368 с.
2. Грудзинский А.О. Университет как предпринимательская организация / А.О. Грудзинский // СоцИс. – 2003. – № 4. – С. 113–121.
3. Даниленко Л.І. Інноваційний освітній менеджмент : [навчальний посібник] / Л.І. Даниленко. – К. : Главник, 2006. – 144 с.
4. Карпунин А.А. Формирование предпринимательского стиля поведения некоммерческих организаций : дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Карпунин Андрей Александрович. – СПб., 2005. – 164 с.
5. Кобзева Л.В. Предпринимательский университет: как университету встроиться в экономику в новом десятилетии [Электронный ресурс] / Л.В. Кобзева / Режим доступа : innclub.info/wp-content/uploads/.../кобзева_56_обр_00_ИТР.doc.
6. Константинов Г.Н. Что такое предпринимательский университет / Г.Н. Константинов, С.Р. Филонович // Вопросы образования. – 2007. – № 1. – С. 49–62.
7. Креденцер О.В. Інноваційність як важлива психологічна характеристика підприємницької поведінки менеджерів освітніх організацій в контексті організаційного розвитку / О.В. Креденцер // Актуальні проблеми психології / [ред. кол. : С.Д. Максименко (гол.ред.) та ін.]. – Том 1 : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. – Ч. 29 / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : А.С.К., 2011. – С. 70–78.
8. Креденцер О.В. Основні підходи до розуміння сутності феномену підприємництва / О.В. Креденцер // Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Філософія. Психологія. Педагогіка : зб. наук. праць. – К. : Політехніка, 2005. – № 3. – Ч. 1. – С. 133–140.
9. Креденцер О.В. Аналіз окремих характеристик підприємницької поведінки менеджерів освітніх організацій у контексті організаційного розвитку / О.В. Креденцер // Актуальні проблеми психології / [ред.

- кол. : С.Д. Максименко (гол.ред.) та ін.]. – Том 1 : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. Ч. 30 / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : А.С.К., 2011. – С. 174–181.
10. Креденцер О.В. Готовність до ризику як важлива характеристика підприємницької поведінки менеджерів освітніх організацій у контексті організаційного розвитку / О.В. Креденцер // Актуальні проблеми психології / [ред. кол. : С.Д. Максименко (гол.ред.) та ін.]. – Том 1 : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. – Ч. 25 / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : А.С.К., 2010. – С. 25–33.
11. Креденцер О.В. Сутність підприємницької поведінки персоналу сучасних організацій та її роль в організаційному розвитку / О.В. Креденцер // Актуальні проблеми психології / [ред. кол. : С.Д. Максименко (гол.ред.) та ін.]. Том 1 : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. – Ч. 21–22 / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : А.С.К., 2010. – С. 16–21.
12. Лебедева Н.М. Ценности и отношения к инновациям: межкультурные различия / Н.М. Лебедева // Психологический журнал. – №6. – 2009. – С. 81–92.
13. Мілютіна К.Л. Теорія та практика психологічного тренінгу : [навч. посіб.] / К.Л. Мілютіна. – К. : МАУП, 2004. – 192 с.
14. Москаленко В.В. Підприємництво як предмет дослідження економічної психології / В.В. Москаленко // Актуальні проблеми психології. Том 1: Економічна психологія. Організаційна психологія. Соціальна психологія : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. Максименка С.Д., Карамушки Л.М. – К. : Міленіум, 2003. – Вип. 11. – С. 17–20.
15. Пачковський Ю.Ф. Психологія підприємництва : [навчальний посібник] / Ю.Ф. Пачковський. – К. : Каравела, 2006. – 408 с.
16. Технології роботи організаційних психологів : [навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти] / за наук. ред. Л.М. Карамушки. – К. : ІНКОС, 2005. – 366 с.
17. Технологія підготовки персоналу освітніх організацій до роботи в умовах соціально-економічних змін : [навчально-методичний посібник] / за наук. ред. Л.М. Карамушки. – Біла Церква : КОІПОПК, 2008. – 100 с.
18. Технологія психологічної підготовки персоналу держадміністрацій до роботи в команді : навч. посібник / [Карамушка Л.М., Філь О.А., Левковець В.В., Альохіна О.І., Михайленко В.О.]. – К. : Наук.світ, 2008. – 182 с.
19. Технологія психологічної підготовки персоналу організацій до роботи в умовах соціально-економічних змін (на матеріалі освітніх організацій) : [навчальний посібник] / за науковою редакцією проф. Л.М. Карамушки. – К. : Наук. світ, 2008. – 234 с.
20. Управление персоналом. Практикум: упражнения, тесты / [под ред. М.Н. Кулапова]. – М. : Экзамен, 2003. – 256 с.
21. Ушаков К.М. Слово в поддержку «функционирующих школ»/ К.М. Ушаков // Директор школы. – 2002. – № 1. – С. 24–26.
22. Федорчук В.М. Соціально-психологічний тренінг «Розвиток комунікативної компетентності викладача» : [навчально-методичний посібник.] / В.М. Федорчук. – Кам'янець-Подільський : Абетка, 2003. – 240 с.
23. Фетискин Н.П. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп / Н.П. Фетискин. – М., 2002. – С. 59–62.
24. Эбнер М. Предпринимательская ориентация в организации. Внутреннее предпринимательство / М. Эбнер, Г. Франк, К. Корунка, М. Люгер // Психология труда и организационная психология [пер. с нем.]. – Харьков : Гуманитарный центр, 2010. – Т. 6. – 284 с.
25. Яценко Т.С. Методы активного социально-психологического обучения : [метод. рекомендации для студентов пед. институтов]. / Т.С. Яценко. – Ч. 2. – К. : РУМК, 1991. – 56 с.

TRAINING COURSE *DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURIAL BEHAVIOR*
IN EMPLOYEES OF EDUCATIONAL ORGANIZATIONS TO ENSURE EFFECTIVE
ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT

O.V. Kredentser

The article deals with the content and structure of the training course *Development of entrepreneurial behavior in employees of educational organizations to ensure effective organizational development*. The author gives the descriptions of different interactive techniques used in the training.

Key-words: organizational development; entrepreneurial behavior; educational organizations; training.