

Розділ 2. СТАВЛЕННЯ ПЕРСОНАЛУ ДО ЗМІН ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ (Івкін В.М.)

2.1. Об'єкт, предмет, мета, завдання, методика та організація дослідження ставлення персоналу до змін та проблеми розвитку організаційної культури освітніх організацій

2.2. Сутність ставлення персоналу освітніх організацій до змін

2.3. Особливості ставлення персоналу освітніх організацій до змін

2.4. Зв'язок між рівнем розвитку організаційної культури освітніх організацій та ставленням персоналу освітніх організацій до змін

2.1. Об'єкт, предмет, мета, завдання, методика та організація дослідження ставлення персоналу до змін та проблеми розвитку організаційної культури освітніх організацій

В сьогоденні умовах постійних соціально-економічних, інформаційних і технологічних змін, які спостерігаються в усіх сферах соціального життя, як на національному, так і на міжнародному рівні, ставлення персоналу освітніх організацій до змін виступає важливим чинником забезпечення успішної діяльності освітніх організацій.

Аналіз літератури показує, що проблема впровадження змін в освітніх організаціях знайшла певне відображення в літературних джерелах [1; 4; 5; 6; 8; 9 та ін.]. У цих роботах розкрито сутність змін, види змін, які спостерігаються в освітніх організаціях, їх позитивні та негативні аспекти, співвідношення змін та організаційного розвитку. Окрім того, проаналізовано причини опору персоналу освітніх організацій змінам та причини їх подолання, особливості підготовки персоналу до введення змін тощо.

Однак, проблема ставлення персоналу освітніх організацій до змін у контексті його взаємозв'язку з типами організаційної культури освітніх організацій не виступала раніше предметом спеціального вивчення.

Об'єкт дослідження: організаційна культура освітніх організацій.

Предмет дослідження: ставлення персоналу до змін як детермінанта розвитку організаційної культури освітніх організацій.

Мета дослідження: проаналізувати особливості типи ставлення персоналу освітніх організацій до змін і визначити їх зв'язок з організаційною культурою освітніх організацій.

Завдання дослідження:

1. Визначити особливості ставлення персоналу освітніх організацій до змін.
2. Визначити вплив на ставлення персоналу до змін чинників мікро- та мезорівня.
3. Визначити типи організаційної культури освітніх організацій.
4. Проаналізувати зв'язок між особливостями ставлення персоналу до змін і типами організаційної культури освітніх організацій.

Методика та організація досліджень.

Дослідження проводилося у 2014 р. В опитуванні прийняло участь 475 керівників та працівників загальноосвітніх навчальних закладів різних регіонів України.

Дослідження типів ставлення персоналу до змін здійснювалося за допомогою методики «Як Ви ставитесь до змін?» К. Фрайлінгера, І. Фішера [8]. Ця методика дає можливість виділити такі типи ставлення особистості до змін: «традиціоналіст»; «реаліст»; «вільнодумець».

Для вивчення особливостей розвитку типів організаційної культури використовувалася методика «Визначення типу організаційної культури» Ч. Хенді [7]. За допомогою цієї методики можна проаналізувати такі типи організаційної культури: культура «влади», культура «ролей», культура «завдання», культура «особистості».

Зазначені методики входили до складу «Комплексу методик для вивчення особливостей та детермінант розвитку організаційної культури освітніх організацій» [2].

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

2.2. Сутність ставлення персоналу освітніх організацій до змін

На основі аналізу літератури [8] можна виділити такі типи ставлення особистості до змін:

а) *«традиціоналіст»*: зміни непокоять представників даної групи або й навіюють страх. Вони поважають старі порядки тому, що їм потрібні непохитні правила, щоб відчувати себе захищеним. Тому вони з радістю плекають традиційні цінності, їх не можна звинувачувати, якщо вони твердять, що встановлені принципи порядку донині є визначальними для спільного життя людей. Однак при цьому представникам даної групи не можна забувати, що часи змінюються, при цьому не можна заперечувати, що суспільство розвивається, а разом з цим старі традиції відмирають чи втрачають свій сенс. Тому їм варто не триматися за старі принципи, що погіршують їх життя і життя їх близьких;

б) *«реаліст»*: представники даної групи реалістично оцінюють зміни: що повинно бути, то повинно бути. Вони дотримуються даного правила навіть тоді, коли зміни пов'язані з болісними розставаннями та звичками. Хоча вони йдуть поруч із часом, вони роблять зміни тільки такого типу, які здаються виправданим. Про них можна сказати, що зміни будь-якою ціною – це не Ваш стиль. Інновації вони вводять не різко, а послідовно, пристосовуючи їх до мінливих умов довкілля. Інстинктивно вони відчують, що життя означає зріст та зміни. Цей принцип вони обрали лейтмотивом їхніх дій. Їхнє кредо: якщо нічого змінити не можна, настає смерть;

в) «вільнодумець»: зміни означають для них радість життя. Традиції та звичаї вони не дуже поважають. Застарілі структури та ідеї навіюють на них нудьгу. Це виражається як в їхній поведінці, так і в одязі. Вони не тримаються за довготривалі відносини. Уявлення про те, що можна все життя прожити з однією й тією ж людиною, лякають їх. В роботі їм також потрібно різноманіття. Як тільки робота перестає їх цікавити, вони починають шукати іншу. Це може бути потягом до свободи, заради якої їм хочеться протягом усього життя щось переробляти і острахом перед прив'язаністю, що робить їх вічним мандрівником без постійного житла.

2.3. Особливості ставлення персоналу освітніх організацій до змін

Перше завдання дослідження полягало у вивченні особливостей ставлення персоналу освітніх організацій до змін.

На основі наведених у *табл. 3.2.1* даних можна дійти висновку, що в опитаних учасників дослідження у ставленні до змін на першому місці (за рівнем представленості осіб з високим рівнем вираженості певного типу ставлення до змін) знаходиться такий тип, як «традиціоналіст» (34,3%), далі слідує «реаліст» (31,0%), і на останньому місці, із значним відривом, знаходиться «вільнодумець» (25,8%).

Таблиця 3.2.1

Рівні розвитку типів ставлення персоналу освітніх організацій до змін (%)

Типи ставлення до змін	Рівні розвитку ставлення до змін		
	<i>Низький</i>	<i>Середній</i>	<i>Високий</i>
«Традиціоналіст»	27,3	38,4	34,3
«Реаліст»	24,3	44,8	31,0
«Вільнодумець»	47,0	27,2	25,8

Очевидно, переважання серед опитаних «традиціоналістів» і «реалістів» і обумовлює недостатню орієнтацію персоналу освітніх організацій на впровадження інноваційних змін в освітніх організаціях.

Друге завдання дослідження було спрямоване на вивчення зв'язку між рівнем розвитку певного типу ставлення персоналу до змін та чинниками мікрорівня (організаційно-професійними та соціально-демографічними характеристиками персоналу) і чинниками мезорівня (характеристиками організації).

Що стосується *організаційно-професійних характеристик персоналу*, то результати дослідження показали, що існують статистично значущі зв'язки між ставленням персоналу освітніх організацій до змін та лише однією групою організаційно-професійних характеристик (посадово-кваліфікаційними характеристиками персоналу).

Як впливає із даних, які представлено в табл. 3.2.2, виявлено зв'язок між рівнем розвитку такого типу ставлення до змін, як «традиціоналіст» та таким чинником, як «педагогічне звання» ($r=-0,180$; $p<0,05$). Це проявляється в тому, що в міру підвищення педагогічного звання рівень вираженості такого типу ставлення до змін, як «традиціоналіст», підвищується. Ця тенденція, напевне, відображає реальну тенденцію в освітніх організаціях, коли перехід до кваліфікаційної категорії «методист» сприяє утвердженню ними лише «відпрацьованих» технологій роботи і не сприяє впровадженню нових, «революційних», підходів.

У дослідженні *не виявлено* статистично значущого зв'язку між рівнем розвитку типів ставлення персоналу до змін та такими організаційно-професійними характеристиками, як «освітньо-стажєві» та «стимулюючі», а також *соціально-демографічними характеристиками* (вік, стать, сімейний стан) персоналу.

Таблиця 3.2.2

Взаємозв'язок між рівнем розвитку ставлення до змін персоналу освітніх організацій та організаційно-професійними чинниками (посадово-кваліфікаційними) (r)

Типи ставлення до змін	Посада	Кваліфікаційна категорія	Педагогічне звання
«Традиціоналіст»	0,080	-0,100	<u>0,180*</u>
«Реаліст»	-0,065	0,024	0,137
«Вільнодумець»	-0,008	-0,047	0,022

* $p < 0,05$

Що стосується чинників *мезорівня*, то як свідчать дані, які наведено в табл. 3.2.3, існує *негативний статистично значущий зв'язок* між рівнем розвитку такого типу ставлення до змін персоналу освітніх організацій, як «реаліст» ($r = -0,145$; $p < 0,05$), та *типом навчального закладу*. Суть цього зв'язку полягає в тому, що в інноваційних навчальних закладах кількість осіб, які належать до типу ставлення до змін «реаліст», зменшується, порівняно з традиційними навчальними закладами.

Таблиця 3.2.3

Взаємозв'язок між рівнем розвитку ставлення до змін персоналу освітніх організацій та характеристиками організації (r)

Типи ставлення до змін	Тип навчального закладу	Кількість осіб, які працюють в організації	Час існування організації	Місце розташування організації
«Традиціоналіст»	-0,075	0,027	0,012	0,084
«Реаліст»	<u>-0,145*</u>	0,032	-0,037	0,092
«Вільнодумець»	-0,038	-0,034	0,112	0,007

* $p < 0,05$

Очевидно, можна говорити про те, що в інноваційних навчальних закладах більш вираженою є схильність персоналу думати нестандартно, нетрадиційно, що і обумовлює можливість впровадження інноваційних підходів в організації їхньої діяльності.

Разом із тим, дослідження не виявило статично *значущого зв'язку* між типом ставлення персоналу освітніх організацій до змін та такими характеристиками організації, як «кількість людей, які працюють в організації», «час існування організації», «місце знаходження організації».

У цілому, результати дослідження показали досить *незначний вплив* чинників мезо- та мікрорівня на ставлення персоналу освітніх організацій до змін.

2.4. Зв'язок між рівнем розвитку організаційної культури освітніх організацій та ставленням персоналу освітніх організацій до змін

Третє завдання дослідження полягало у вивченні типів організаційної культури освітніх організацій.

Як видно із *табл. 3.2.4*, на першому місці за таким показником, як високий рівень розвитку організаційної культури, знаходиться культура «ролі» (41,6%), далі слідує культура «завдання» (29,6%), і на останніх місцях, із значним відривом від двох попередніх типів культур, знаходяться культура «влади» (19,9%) та культура «особистості» (19,7%).

Таблиця 3.2.4

Рівні розвитку типів організаційної культури освітніх організацій (%)

Типи організаційної культури	Рівні розвитку ставлення до змін		
	<i>Низький</i>	<i>Середній</i>	<i>Високий</i>
Культура «влади»	30,8	49,3	19,9
Культура «ролі»	21,5	36,9	41,6
Культура «завдання»	29,9	40,5	29,6
Культура «особистості»	38,5	41,8	19,7

Отримані дані свідчать про те, що в освітніх організаціях *переважає* тип організаційної культури «ролі», який згідно з підходами, наявними в літературі [3], належить до «консервативних» типів організаційної культури. Разом із тим, позитивно можна оцінити той факт, що інший тип організаційної культури (культура «влади»), який також, згідно із згаданими підходом, належить до «консервативних» типів, представлений значно менше. Тобто, можна зробити висновок, що серед «консервативних» типів організаційної культури переважають не авторитарні типи культур, а функціональні, що також можна оцінити в цілому позитивно.

Також отримані дані говорять про те, що недостатньо представленими в практиці діяльності освітніх організацій є «прогресивні» типи організаційних культур (культура «завдання» і культура «особистості»), особливо культура «особистості». Тому *посилення «прогресивних» типів* організаційної культури в діяльності освітніх організацій є, на наш погляд, одним із перспективних напрямків їхньої діяльності.

Четверте завдання дослідження було спрямоване на вивчення зв'язку між особливостями ставлення персоналу освітніх організацій до змін і типами організаційної культури.

Дані, які наведені в *табл. 3.2.5*, свідчать про те, що існує *позитивний статистично значущий взаємозв'язок* ($r=0,166$; $p<0,01$) між рівнем розвитку такого типу ставлення до змін, як «традиціоналіст», та рівнем розвитку такого типу організаційної культури, як *культура «ролі»*. Суть виявленої закономірності полягає в тому, що кількість осіб, які належать до типу ставлення до змін «традиціоналіст», зростає в освітніх організаціях, яким притаманний такий тип організаційної культури, як *культура «ролей»*. І, відповідно, спостерігається зворотний зв'язок: в організаціях з організаційною культурою «ролі» переважає персонал із типом ставлення до змін «традиціоналіст», оскільки такий тип культури зорієнтований, насамперед, на чіткий розподіл функцій і ефективне виконання.

Це узгоджується із положенням, яке висунули Л.М. Карамушка, А.М. Шевченко [3], що такий тип організаційної культури, як культура «ролей», належать до «консервативних» типів організаційної культури освітніх організацій, оскільки їх упровадження в освітніх організаціях не орієнтоване на досягненню нових, інноваційних результатів.

Окрім того, виявлено *позитивний статистично значущий зв'язок* ($r=0,123$; $p<0,05$) між рівнем розвитку такого ставлення до змін, як «вільнодумець» та таким типом організаційної культури, як культура «особистості». Суть виявленої закономірності полягає в тому, що кількість осіб, які належать до типу ставлення до змін «вільнодумець», зростає в освітніх організаціях, яким притаманний такий тип організаційної культури, як культура «особистості». І відповідно, спостерігається зворотний зв'язок: в організаціях з типом організаційної культури «особистості» переважає персонал із типом ставлення до змін «вільнодумець», оскільки такий тип культури зорієнтований, насамперед, на висування нових ідей, створення умов для розвитку та самореалізації особистості.

Таблиця 3.2.5

Зв'язок між рівнем розвитку ставлення до змін персоналу освітніх організацій та типами організаційної культури (коефіцієнт кореляції r_s)

Типи ставлення до змін	Види організаційної культури			
	Культура «влади»	Культура «ролі»	Культура «завдання»	Культура «особистості»
«Традиціоналіст»	-0,017	<u>0,166**</u>	0,062	0,020
«Реаліст»	0,054	0,011	0,069	-0,044
«Вільнодумець»	0,080	-0,030	0,037	<u>0,123*</u>

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

Це, знову ж таки, узгоджується з положенням, які висловили Л.М. Карамушка, А.М. Шевченко [3], що такий тип організаційної культури, як культура «особистості» належить до «прогресивних» типів організаційної культури освітніх організацій, оскільки їх впровадження в освітніх організаціях сприяє як розвитку персоналу, так і організації в цілому.

Отже, результати дослідження в цілому показали, що існує *позитивний зв'язок* між певними типами ставлення персоналу освітніх організацій до змін та певними типами організаційної культури.

Висновки

На основі результатів дослідження зроблено наступні висновки:

1. Констатовано переважання серед персоналу освітніх організацій таких типів ставлення персоналу до змін, як «традиціоналіст» та «реаліст», з недостатньою представленістю такого типу ставлення до змін, як «вільнодумець».

2. Виявлено статистично значущий зв'язок між певними типами ставлення до змін персоналу освітніх організацій та чинниками мезо- і мікрорівня: а) в інноваційних навчальних закладах кількість працівників, які належать до типу ставлення до змін «реаліст», зменшується, порівняно з традиційними навчальними закладами; б) у міру підвищення педагогічного звання персоналу рівень вираженості такого типу ставлення до змін, як «традиціоналіст», підвищується. В цілому, вплив чинників мезо- і мікрорівня на вияви ставлення персоналу до змін не є вираженим.

3. Констатовано переважання в освітніх організаціях «консервативного» типу організаційної культури (культури «ролі») і недостатню представленість «прогресивного» типу організаційної культури (культури «особистості»).

4. Встановлено, що існує позитивний статистично значущий зв'язок між рівнем розвитку певних типів ставлення персоналу освітніх організацій до змін та рівнем розвитку певних типів організаційної культури: а) тип

ставлення персоналу до змін «традиціоналіст» корелює з типом організаційної культури «ролі»; б) тип ставлення персоналу до змін «вільнодумець» корелює з типом організаційної культури «особистість».

5. Отримані результати доцільно враховувати у практиці діяльності освітніх організацій з метою забезпечення адекватного ставлення персоналу до змін та розвитку «прогресивних» типів організаційної культури.

Література

1. Бондарчук О.І. Психологічні проблеми соціалізації освітян в умовах соціально-економічних трансформацій / О.І. Бондарчук // Актуальні проблеми психології : зб. наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К., 2009. – Т. IX. – Ч. 2. – С. 35–44.
2. Карамушка Л.М. Комплекс методик для вивчення особливостей та детермінант розвитку організаційної культури освітніх організацій / Л.М. Карамушка, К.В. Терещенко, В.І. Лагодзінська, В.М. Івкін, А.М. Шевченко // Актуальні проблеми психології: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наук. праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. - Алчевськ : ДонДТУ, 2014. – Т. 1. – Вип. 40. – С. 9–15.
3. Карамушка Л.М. «Прогресивні» та «консервативні» типи організаційної культури: порівняльний аналіз організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів традиційного та інноваційного типів / Л.М. Карамушка, А.М. Шевченко // Актуальні проблеми психології: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наук. праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. - Алчевськ : ДонДТУ, 2014. – Т. 1. – Вип. 40. – С. 15–20.
4. Карамушка Л.М. Формування психологічної готовності персоналу вищої школи до діяльності в умовах соціально-економічних змін : монографія /

Л.М. Карамушка, О.С. Толков. – Кам'янець-Подільський : Медобори-2006, 2013. – 260 с.

5. Креденцер О.В. Підприємницька поведінка як чинники ефективного введення змін в освітніх організаціях / О.В. Креденцер // Соціально-психологічні чинники взаємодії суспільства та освіти : м-ли методологічного семінару НАПН України 17 листопада 2010 р. / за ред. акад. С.Д. Максименка. – К.: Вид-во «Інтепрес ЛТД», 2010. – С. 357–366.

6. Психологічні засади організаційного розвитку : монографія / за наук. ред. Л.М. Карамушки. – Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2013. – 206 с.

27. Хэнди Ч. По ту сторону уверенности. О новом мире внутри и вокруг организаций / Ч. Хэнди. – СПб. : Питер, 2002. – 224 с.

8. Фрайлингер К. Управление изменениями в организации / К. Фрайлингер, И. Фишер / пер. с нем. Н.П. Береговой, И.А. Сергеевой. – М. : Книгописная палата, 2002. – С. 31–33 ; 251–252.

9. Karamushka, L.N. Positive and negative aspects of Educational Organizations' Development in Ukraine Chapter in: Human Factors of a Global Society: a System of Systems Perspective // Eds Mark T., Karwowski W., Frankowicz M., Kantola J., Zgaga P. (eds.). – Bosa Roca, USA: CRC Press, Taylor & Francis Group, 2014. – P. 931–938.