

Карамушка Л.М.
Інститут психології
ім. Г.С.Костюка НАПН України

ОСНОВНІ ВИЯВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ

У статті на основі факторного аналізу проаналізовано основні вияви організаційного розвитку освітніх організацій. Виділено чотири фактори, детально проаналізовано їх зміст.

Ключові слова: *освітні організації, організаційний розвиток, факторний аналіз.*

Постановка проблеми

Одним із важливих напрямів діяльності сучасних організацій є забезпечення їх розвитку (організаційного розвитку).

Аналіз літератури з організаційної психології та менеджменту показав, що ця проблема є достатньо популярною в західній науці та практиці упродовж останніх 20-ти років. Західними вченими підготовлено велику кількість праць, в яких розкрито сутність та завдання організаційного розвитку [1; 3; 20; 22], чинники, що впливають на нього [11; 12; 23; 24], різні форми надання психологічної допомоги керівникам організації [2; 19; 21] тощо.

Російськими вченими представлено низку розробок з цієї проблеми, в яких проаналізовано сутність організаційного розвитку [6; 12; 17] та вплив організаційної культури на його здійснення [5], технології здійснення організаційного консультування з цієї проблеми [4].

Що стосується особливостей організаційного розвитку вітчизняних організацій, зокрема, освітніх, ця проблема почала досліджуватися лише останніми роками. Зокрема, в наших попередніх роботах виділено актуальні проблеми досліджень психологічного забезпечення організаційного розвитку освітніх організацій [7], проаналізовано важливі питання організаційного розвитку вищих навчальних закладах [8; 9], апробовано технологію психологічної підготовки менеджерів і персоналу до забезпечення організаційного розвитку освітніх організацій [7]. Окремі аспекти організаційного розвитку знайшли відображення й у працях інших вітчизняних авторів, зокрема, в контексті можливостей застосування зарубіжних моделей організаційного розвитку до практики діяльності вітчизняних організацій [10; 15], обґрунтування значущості вивчення потреб клієнтів освітніх закладів та визначення конкретних підходів до їх вивчення [13], створення умов для забезпечення організаційного розвитку освітньої організації

за допомогою впровадження інноваційних форм ділового спілкування [16], виокремлення завдання розвитку конкурентоспроможності освітніх організацій як важливого чинника і, разом із тим, як результату організаційного розвитку [14].

Водночас, можна констатувати, що проблема забезпечення *організаційного розвитку (розвитку організації) освітніх організацій* ще не знайшла цілісного відображення у вітчизняній літературі, зокрема, в контексті виділення певних закономірностей організаційного розвитку на основі результатів спеціальних емпіричних досліджень.

Виходячи із актуальності та недостатньої розробленості проблеми в літературі, нами визначено таку *мету дослідження*: проаналізувати основні вияви організаційного розвитку (на основі факторного аналізу).

Дослідження здійснено в процесі виконання НДТ лабораторії організаційної психології Інституту психології ім. Г.С.Костюка АПН України «Психологічні засади забезпечення організаційного розвитку» (2008–2012 рр., науковий керівник — проф. Л.М. Карамушка).

Для проведення дослідження використовувався опитувальний «*Як розвивається Ваше підприємство?*» (цит. за [18]), модифікований нами та названий більш сучасно «*Як розвивається Ваша організація?*».

Опитувальник включає 21 твердження, кожне із яких потрібно оцінити за такою шкалою: «ні», «скоріше ні», «скоріше так», «так». Зауважимо, що наведені в опитувальнику твердження за своїм змістом носять «негативний» характер, тобто відображають певні негативні тенденції в діяльності організації. Якщо учасники дослідження вибирають відповіді «ні», «скоріше ні», то вони, якби «перевертаються», тобто, мають позитивний смисл. Також слід зазначити, що твердження носять «узагальнюючий» характер, тобто стосуються діяльності різного типу організацій.

Математична обробка даних здійснювалась за допомогою пакета статистичної обробки даних SPSS (версія 13). Використовувався факторний аналіз.

Дослідження проводилось у 2009 р., у ньому взяли участь 171 працівник освітніх організацій, які навчалися на курсах підвищення кваліфікації в Київському обласному інституті післядипломної освіти педагогічних кадрів, закладі післядипломної освіти «Центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій при Київській обласній державній адміністрації» та в Університеті менеджменту освіти АПН України. Із них — 19,7% керівників освітніх організацій (директори та заступники директорів шкіл, начальники управлінь освіти) та 80,3% — працівників освітніх організацій (учителі, соціальні працівники). 84,9% вибірки складала жінки, 15,1% — чоловіки. За віковим складом вибірка мала такий розподіл: від 22 до 30 років — 19,0%; від 31 до 40 років — 33,1%; від 41 до 50 років — 30,1%, від 51 років та більше — 17,8%.

Виклад основного матеріалу

На основі факторного аналізу одержаних даних (табл. 1) було виділено *чотири фактори* (охоплюють 69,3% загальної дисперсії), які, на думку опитаних, відображають основні вияви організаційного розвитку в освітніх організаціях:

- *фактор 1* — «Орієнтація керівників та працівників на забезпечення колективного, цілісного управління організацією» («Коли йдеться про керівництво організації або штатних керівників, зазвичай використовується визначення: «Ці там, «нагорі»; «Більшість керівників не прагнуть, щоб управління організацією будувалось на колективній основі; прямо чи опосередковано вони дають зрозуміти, що віддають перевагу опосередкованій, зрозумілій системі: «наказ-підкорення»; «Працівники рідко ототожнюють себе з прийнятими рішеннями. Скоріше вони сприймають ці рішення не як «свої», а як спрямовані проти них («Що ці там, «нагорі», не бачать, чи що, куди все це веде?»); «Панує «егоїзм відділу»). Фактор охоплює 25,6% загальної дисперсії;

- *фактор 2* — «Чіткість організації роботи та можливість вияву працівниками організації ініціативи, нових ідей, здійснення самореалізації» («Спокійно та планомірно зайнятися власною роботою вдається тільки після закінчення робочого дня; до цього завжди є що-небудь важливіше»; «Засідання тривають надто довго і закінчуються частіше за все безрезультатно; мова йде не про суть питання, а про боротьбу самолюбств»; «Наскільки добре працівник справляється зі своїми обов'язками, він дізнається дуже рідко; він навіть не знає, на основі яких критеріїв оцінюється його праця»; «Багатьох працівників турбують питання, навіщо вони так довго вчилися того, чого не можуть застосувати. Вони не можуть показати, на що вони здатні»; «Важко та майже безперспективно висувати і «пробивати» нові ідеї та пропозиції щодо вдосконалення технологічних процесів»; «Коли оцінюється робота, то частіше за все це відбувається на основі емоцій або більш-менш поверхових спостережень»; «Ентузіазм в роботі — рідкість»; «Відсутня ясність, які цілі ставить перед собою організація (відділ, підрозділ); багатьом цілі організації не відомі»; «Розуміння того, що марнування часу та неякісна робота загрожують інтересам організації і, в кінцевому рахунку, самим робочим місцям, не завжди спостерігається у працівників»; «Конфлікти виникають частіше за все через дрібниці»). Фактор охоплює 20,9% загальної дисперсії;

- *фактор 3* — «Визначення статусу працівників в організації та особливості їхньої взаємодії» («Багато працівників «окопуються», використовуючи колективний договір, режим робочого часу та посадові інструкції; вони пильнують свої права»; «Працівники взагалі-то не хочуть колективного управління; вони прагнуть чітко знати, куди спрямований розвиток, одержувати доручення і не перейматися, якщо ці рішення виявилися хибними»; «Доступ до інформації

визначається статусом працівника, а не його функціями»; «Фактично є дві категорії працівників: «старі» (люди «першого призову, «піонери»»), які вже були в організації, коли вона тільки починала діяти, і «новачки»). Фактор охоплює 6,8% загальної дисперсії;

- *фактор 4* — «Оцінка ефективності роботи та забезпечення зворотного зв'язку» («У разі зривів, невдач, порушень у роботі завжди відбувається активний пошук винних»; «Багато працівників на «лінійних» або інших посадах прагнуть підстрахуватися за допомогою доповідних записок та інших паперів»; «Якщо допущено помилку, про це дізнається не виконавець, який її допустив, а керівник або колеги»). Фактор охоплює 6,0% загальної дисперсії.

Щодо змісту виділених факторів, варто підкреслити низку важливих, на нашу думку, моментів.

Щодо *фактора 1*: суттєвим є те, що його складові підкреслюють два важливі аспекти в організаційному розвитку. *По-перше*, те що важливою у організаційному розвитку є участь керівників і працівників освітніх організацій, прийняття на себе відповідальності за прийняття та реалізацію рішень, а також співробітництво між ними.

Таблиця 1

Оцінка персоналом основних виявів організаційного розвитку освітніх організацій (за результатами факторного аналізу)

№ з/п	Складові організаційного розвитку	1 фактор	2 фактор	3 фактор	4 фактор
1	2	3	4	5	6
1	«Коли йдеться про керівництво організації або штатних керівників, зазвичай використовується визначення: «Ці там, «нагорі»»	0,998			
2	«Більшість керівників дають зрозуміти, що віддають перевагу системі: «наказ-підкорення»»	0,997			
3	«Працівники рідко ототожнюють себе з прийнятими рішеннями. Скоріше вони сприймають ці рішення не як «свої», а як спрямовані проти них»	0,995			
4	Панує «егоїзм відділу»»	0,994			
5	„Спокійно та планомірно зайнятися власною роботою вдається тільки після закінчення робочого дня; до цього завжди є що-небудь важливіше»		0,890		
6	«Засідання тривають надто довго і закінчуються частіше за все безрезультатно; йдеться не про суть питання, а про боротьбу самолюбств»		0,792		
7	«Наскільки добре працівник справляється зі своїми обов'язками, він дізнається дуже рідко; він навіть не знає, на основі яких критеріїв оцінюється його праця»		0,787		

Продовження таблиці 2

1	2	3	4	5	6
8	«Багатьох працівників турбують питання, навіщо вони так довго вчилися того, чого не можуть застосувати. Вони не можуть показати, на що вони здатні»		0,693		
9	«Важко та майже безперспективно висувати і «пробивати» нові ідеї та пропозиції щодо вдосконалення технологічних процесів»		0,689		
10	«Коли оцінюється робота, то частіше за все це відбувається на основі емоцій або більш-менш поверхових спостережень»		0,680		
11	«Ентузіазм в роботі – рідкість»		0,555		
12	«Відсутня ясність, які цілі ставить перед собою організація (відділ, підрозділ); багатьом цілі організації не відомі»		0,514		
13	«Розуміння того, що марнування часу та неякісна робота загрожують інтересам організації і, в кінцевому рахунку, самим робочим місцям, не завжди спостерігається у працівників»		0,450		
14	«Конфлікти виникають частіше за все через дрібниці»		0,444		
15	«Багато працівників «окопуються», використовуючи колективний договір, режим робочого часу та посадові інструкції; вони пильнують свої права»			0,728	
16	«Працівники взагалі-то не хочуть колективного управління; вони прагнуть чітко знати, куди спрямований розвиток, одержувати доручення і не перейматися, якщо ці рішення виявилися хибними»			0,652	
17	«Доступ до інформації визначається статусом працівника, а не його функціями»			0,526	
18	«Фактично є дві категорії працівників: «старі», які вже були в організації, коли вона тільки починала діяти, і «новачки»			0,520	
19	«У разі зривів, невдач, порушень у роботі завжди відбувається активний пошук винних»				0,758
20	«Багато працівників на «лінійних» або інших посадах прагнуть підстрахуватися за допомогою доповідних записок та інших паперів»				0,697
21	«Якщо допущено помилку, про це дізнається не виконавець, який її допустив, а керівник або колеги»				0,424

По-друге, суттєвим фактором є партнерська взаємодія між окремими підрозділами освітніх організацій. Адже організації, для яких характерні певні протиріччя між окремими підрозділами, навряд, чи зможуть ефективно розвиватися.

Стосовно *фактора 2*, його складові також відображають два важливі моменти. *По-перше*, чіткість постановки цілей перед освітньою організацією та її окремими підрозділами, а також створення максимально сприятливих умов для їх досягнення. *По-друге*, можливість прояву працівниками ініціативи, нових, творчих ідей, самореалізації, виступає важливою ознакою організаційного розвитку.

Складові *фактора 3* також відображають дві важливі складові організаційного розвитку. *По-перше*, критерії, за якими визначається статус працівників в організації (такими критеріями, як правило, мають бути професійність, а не владний статус працівників, або тривалість перебування їх в організації). *По-друге*, орієнтація не на адміністративно-формальні основи взаємин, заснованих лише на офіційних документах, а відповідальність та відданість основним ідеям діяльності освітньої організації, уболівання працівників за організаційний розвиток.

І насамкінець, складові *фактора 4*, розкривають такі суттєві моменти в організаційному розвитку. *По-перше*, наявність чітких критеріїв в оцінці результатів діяльності освітніх організацій та організаційного розвитку та спільного їх визначення. *По-друге*, використання у ситуації виникнення певних проблем в досягненні цілей, реалізації організаційного розвитку, не адміністративних санкцій, а надання певної допомоги в їх вирішенні.

Висновки

1. На основі дослідження виділено *чотири фактори*, які відображають основні вияви організаційного розвитку освітніх організацій: 1) «орієнтація керівників та працівників на забезпечення колективного, цілісного управління організацією»; 2) «чіткість організації роботи та можливість вияву працівниками організації ініціативи, нових ідей, здійснення самореалізації»; 3) «визначення статусу працівників в організації та особливості їх взаємодії»; 4) «оцінка ефективності роботи та забезпечення зворотного зв'язку».

2. Одержані дані, на нашу думку, важливо враховувати в процесі психологічного забезпечення організаційного розвитку освітніх організацій.

ЛІТЕРАТУРА

1. Гибсон Дж.Л. Организационное развитие: повышение эффективности / Дж.Л.Гибсон, Д.М.Иванцевич, Д.Х.-мл.Доннелли // Организации: поведение, структура, процессы; пер. с англ. – 8-е изд. — М.: ИНФРА-М, 2000. — С. 606–632.

2. Гибсон Дж.Л. Организационное развитие / Дж.Л.Гибсон, Д.М.Иванцевич, Д.Х.-мл.Доннелли // Организации: поведение, структура, процессы; пер. с англ. – 8-е изд. — М.: ИНФРА-М, 2000. — С. 633–660.

3. Джой-Меттьюз Д. Развитие человеческих ресурсов / Д.Джой-Меттьюз, Д.Меггисон, М.Сюрте; пер. с англ. — М.: Эксмо, 2006. — 432 с.
4. Емельянов Е.Н. Практика консультирования по организационному развитию и организационной психологии / Е.Н.Емельянов // Журнал практического психолога. — 2000. — № 5–6. — С. 72–79.
5. Занковский А.Н. Организационная культура и развитие / А.Н.Занковский // Организационная психология: учеб. пособие для вузов по специальности «Организационная психология». — М.: Флинта: МПСИ, 2000. — С. 381–434.
6. Иванов М.А. Организационное развитие: системный подход / М.А.Иванов, Д.М.Шустерман // Журнал практического психолога. — 2000. — № 5–6. — С. 41–72.
7. Карамушка Л.М. Організаційний розвиток освітніх організацій: актуальні психологічні проблеми дослідження / Л.М.Карамушка // Актуальні проблеми психології: зб. наук. праць Ін-ту психології ім. Г.С.Костюка АПН України; за ред. С.Д.Максименка, Л.М.Карамушки. — К.: Наук. світ, 2008. — Т. 1. — Ч. 21–22. — С. 3–10.
8. Карамушка Л.М. Актуальні напрями організаційного розвитку вищих навчальних закладів / Л.М.Карамушка // Актуальні проблеми психології: зб. наук. праць Ін-ту психології ім. Г.С.Костюка АПН України; за ред. С.Д.Максименка, Л.М.Карамушки. — К.: А.С.К., 2009. — Т. 1. — Ч. 23. — С. 3–9.
9. Карамушка Л.М. Актуальні напрями організаційного розвитку технічних університетів / Л.М.Карамушка // Викладання психолого-педагогічних дисциплін у технічному університеті: методологія, досвід, перспективи: тези VI-ї міжнародної наук.-метод. конф. (м. Київ, 13–14 жовтня 2009 р.); за наук. ред. О.В.Винославської, Г.В.Ложкіна. — К.: Азимут-Україна, 2009. — С. 37.
10. Креденцер О.В. Теоретичний аналіз основних підходів до проблеми організаційного розвитку / О.В.Креденцер // Актуальні проблеми психології: зб. наук. праць Ін-ту психології ім. Г.С.Костюка АПН України; за ред. С.Д.Максименка, Л.М.Карамушки. — К.: А.С.К., 2009. — Т. 1. — Ч. 23. — С. 16–21.
11. Лютенс Ф. Организационные изменения и развитие / Ф.Лютенс // Организационное поведение; пер. с англ. — 7-е изд. — М.: Цифра, 1999. — С. 370–397.
12. Миколайчик З. Изменения в условиях функционирования и развития организации / З.Миколайчик // Решения проблем в управлении. Принятие решений и организация работ; пер. с польск. — Х.: Гуманитарный центр, 2004. — С. 12–34.

13. Психологічні та соціально-економічні основи забезпечення організаційного розвитку освітніх організацій: тези наук.-практ. конф. (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.

14. Психологічні умови розвитку конкурентоздатності організацій: тези VI-ї міжнар. наук.-практ. конф. з організаційної 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.

15. Терещенко К.В. Моделі організаційного розвитку в зарубіжній психології / К.В.Терещенко // Актуальні проблеми психології: зб. наук. праць Ін-ту психології ім. Г.С.Костюка АПН України / за ред. С.Д.Максименка, Л.М.Карамушки. — К.: А.С.К., 2009. — Т. 1. — Ч. 23. — С. 26–32.

16. Федосова Г.Л. Психологічні умови забезпечення організаційного розвитку освітньої організації за допомогою впровадження інноваційних форм ділового спілкування / Г.Л.Федосова // Актуальні проблеми психології: зб. наук. праць Ін-ту психології ім. Г.С.Костюка АПН України / за ред. С.Д.Максименка, Л.М.Карамушки. — К.: А.С.К., 2009. — Т. 1. — Ч. 23. — С. 32–40.

17. Хомерики О.Г. Развитие школы как инновационный процесс: метод. пособие для руковод. образов. уч-ний / О.Г.Хомерики, М.М.Поташник, А.В.Лоренсов; под ред. М.М.Поташника. — М.: Новая шк., 1994. — 64 с.

18. Швалб Ю.М. Практична психологія в економіці та бізнесі / Ю.М.Швалб, О.В.Данчева. — К.: Лібра, 1998. — 270 с.

19. Burger D. Logo-OD: The applicability of logotherapy as an Organisation Development (OD) intervention / Burger D., Crous F. // XXIX International Congress of Psychology (July 21–25, 2008. Berlin, Germany). — (Abstract, CD-ROM).

20. Burnes B. Managing change: a strategic approach to organizational development and renewal / Burnes B. — London: Pitman Publishing, 1992.

21. Ortego J. Organizational Development: Impact of a coaching process for managerial skills development in a financial services cooperative / Ortego J., Mata A., Etxebarria M. // 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).

22. Ramstad E. Infrastructure of organizational development in four European countries: Finland, Germany, Norway and Sweden / Ramstad E // 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).

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

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

В статье на основании факторного анализа проанализированы основные проявления организационного развития образовательных организаций. Выделено четыре фактора, детально проанализировано их содержание.

Ключевые слова: образовательные организации, организационное развитие, факторный анализ.

The article analyzes findings of factorial analyses of main manifestations of organizational development of educational organizations. Four factories were identified and analyzed detail.

Key words: educational organizations, organizational development, factoril analyzez.