

А.Ш. Апішева

старший викладач кафедри психології і педагогіки

Національного технічного університету України

«Київський політехнічний інститут

імені Ігоря Сікорського»

**Психологічні особливості планування розвитку організаційної культури
кафедри вищого навчального закладу**

У статті розглянуто психологічні фактори, що впливають на розвиток організаційної культури кафедри ВНЗ та визначають успішність виконання організаційної місії. Пропонується досліджувати в якості внутрішніх факторів мікрорівня – соціально-психологічні та індивідуально-психологічні; мезорівня (зовнішні, в межах ВНЗ) – якість підготовки фахівців; макрорівня (зовнішні, поза межами ВНЗ) – соціально-перцептивні і соціально-економічні.

У статті аналізуються можливості використання SWOT-аналізу при плануванні напрямів та розробці програми розвитку організаційної культури кафедри вищого навчального закладу для підвищення успішності діяльності кафедри.

Ключові слова: *організаційна культура кафедри вищого навчального закладу; психологічні фактори розвитку організаційної культури кафедри ВНЗ; планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри*

А.Ш. Апишева

старший преподаватель кафедры психологии и педагогики

Национального технического университета Украины

«Киевский политехнический институт

имени Игоря Сикорского»

**Психологические особенности планирования развития организационной
культуры кафедры высшего учебного заведения**

В статье рассмотрены психологические факторы, влияющие на развитие организационной культуры кафедры вузов, и определяющие успешность выполнения миссии. Предлагается исследовать в качестве внутренних факторов микроуровня - социально-психологические и индивидуально-психологические; мезоуровня (внешние, в пределах вузов) - качество подготовки специалистов; макроуровня (внешние, за пределами вуза) - социально-перцептивные и социально-экономические. Анализируются возможности использования SWOT-анализа при планировании направлений и разработке программы развития организационной культуры кафедры высшего учебного заведения для повышения успешности деятельности кафедры.

Ключевые слова: *организационная культура кафедры высшего учебного заведения; психологические факторы развития организационной культуры кафедры ВНЗ; планирование направлений развития организационной культуры кафедры*

A. Apisheva

Senior Lecturer at the Department of Psychology and Pedagogy

National Technical University of Ukraine

«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

Psychological features of planning of the organizational culture development in a higher educational establishment department

In the article, the psychological factors are considered that influence the development of the organizational culture in a department of a higher educational establishment (HEE) and determine the efficiency of the organizational mission accomplishment. It is proposed to study socio-psychological and individual-psychological factors as internal factors at the micro-level; the quality of the specialist training – as an external factor at the meso-level (within a HEE); socio-perceptual and economic factors – as external factors at the macro-level (outside a HEE). The possibility of SWOT analysis application is analysed for planning of

different aspects and designing of the program for organizational culture development in a higher educational establishment department aimed at increasing the efficiency of the department's activities.

Key words: psychological factors of the organizational culture development in a HEE department; planning of the aspects of the organizational culture development in a HEE department.

Постановка проблеми

Організаційна культура ВНЗ є інтегральним утворенням, що складається з організаційних культур його підрозділів (факультетів, кафедр), кожна з яких є результатом взаємопроникнення організаційної культури науково-педагогічного колективу та студентського середовища. Планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри ВНЗ має відбуватися у відповідності до соціальної місії навчального закладу, зокрема, метою вищої освіти є «...всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, розвиток її талантів, розумових і фізичних здібностей, виховання високих моральних якостей, формування громадян, здатних до свідомого суспільного вибору, збагачення на цій основі інтелектуального, творчого, культурного потенціалу народу, підвищення освітнього рівня народу, забезпечення народного господарства кваліфікованими фахівцями» [5, С.1]. Реалізація цієї місії залежить від успішності адаптації ВНЗ до стрімкого перебігу зовнішніх умов і є нерозривним чином пов'язаною з внутрішніми змінами освітнього середовища. Необхідною умовою вирішення цих завдань є встановлення успішної психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів.

Важливе значення у вирішенні означених проблем відіграє планування розвитку організаційної культури кафедри ВНЗ. Вирішення цього завдання потребує вивчення внутрішніх і зовнішніх психологічних факторів, що впливають на успішність діяльності кафедри, та застосування сучасного

науково-методичного інструментарію планування розвитку організаційної культури кафедри ВНЗ.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

В сучасній психологічній літературі проблема розвитку організаційної культури знайшла своє відображення в роботах зарубіжних та вітчизняних дослідників [6; 10; 11]. В публікаціях, присвячених дослідженню організаційної культури освітніх організацій розкрито сутність, функції, її види, інструментарій дослідження організаційної культури [3; 4; 7; 8; 9]. В психологічних дослідженнях організаційна культура навчальних закладів розглядається в контексті підвищення ефективності управління навчальним закладом (Р. М. Гайнутдінов, Л. М. Карамушка, Г. І. Мальцева, М. М. Поташник, Ю. В. Радченко, О. Б. Томілін, С. Н. Фазульянова, О. А. Філь, А. М. Шевченко та ін.). Ряд досліджень присвячено питанням вдосконалення професійно-освітнього середовища (В. І. Гордієнко), особливостям сприймання організаційної культури ВНЗ загалом і академічної групи зокрема в контексті формування психологічної готовності студентів до роботи на підприємстві (Л. Н. Захарова); пропонуються моделі системи виховання студентів на основі організаційної культури ВНЗ (М. В. Ніколаєв); організаційна культура розглядається як чинник становлення професійної ідентичності студентів (О. В. Іщук). Організаційна культура вивчається в контексті соціально-психологічного клімату в колективі (С. В. Мискін), розвитку психологічної культури викладача технічного університету (О. В. Винославська), формування позитивного іміджу викладача вищої школи (Л. Ю. Донська, О. В. Шликова), використання PR–технологій для створення позитивного іміджу навчального закладу (Д. А. Горбаткін, О. А. Ізмайлова, А. А. Кононенко та інші).

Недостатньо вивченою є проблема планування розвитку організаційної культури кафедри ВНЗ з урахуванням психологічних факторів.

Не вирішені раніше частини загальної проблеми. Оскільки психологічні показники, що аналізуються дослідниками недостатньо

формалізовані, мають різні етимологічні характеристики, виникає необхідність використання такого методичного інструментарію для планування розвитку організаційної культури, який, з одного боку, передбачав широке використання експертних оцінок, а з іншого, дозволяв використовувати певні кількісні вимірювання психологічних показників як внутрішнього, так і зовнішнього середовища кафедри. Нами визначено таку **мету дослідження**: удосконалення використання науково-методичного інструментарію планування розвитку організаційної культури кафедри вищого навчального закладу на основі визначення внутрішніх і зовнішніх психологічних факторів, що впливають на її розвиток. При цьому – об’єктом дослідження виступає організаційна культура кафедри ВНЗ, предметом – планування розвитку організаційної культури кафедри.

Виклад основного матеріалу дослідження

Аналіз наукових джерел [6; 8; 11] дозволив запропонувати наступне визначення організаційної культури кафедри ВНЗ як систему існуючих на рівні колективної і індивідуальної свідомості працівників базових уявлень щодо місії, цінностей, моральних принципів, норм та правил поведінки, що визначають характер взаємодії в колективі та психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів, спрямованих на професійне зростання викладачів і успішне професійне становлення студентів.

Планування розвитку організаційної культури кафедри ВНЗ передбачає вибір напрямку розвитку, який має здійснюватись поетапно.

На першому етапі досліджується успішність діяльності кафедри, її організаційна культура. Досліджуючи успішність діяльності кафедри, визначаються фактори, які впливають на результативність роботи колективу.

Спираючись на системний підхід, ці фактори пропонуємо розглядати як внутрішні на мікро-рівні в межах кафедри та зовнішні по відношенню до кафедри. Зовнішні фактори будемо розглядати на мезо-рівні в межах ВНЗ та факультету та макро-рівні поза межами навчального закладу (Рис. 1).

В якості факторів макро-рівня, що впливають на розвиток організаційної культури ВНЗ, можуть розглядатися соціально-перцептивні (імідж ВНЗ, імідж кафедри, імідж випускників) і соціально-економічні (попит на фахівців випускників та стан галузі напряду підготовки фахівців). Необхідно відзначити, що соціально-перцептивні фактори суттєво залежать від якості підготовки фахівців. Якість підготовки фахівців виступає складовою місії ВНЗ загалом та кафедри зокрема, визначає успішність діяльності кафедри та впливає на розвиток організаційної культури кафедри.

На мезо-рівні взаємозв'язок організаційної культури з зовнішнім середовищем, зокрема зі студентським середовищем, здійснюється через психолого-педагогічну взаємодію викладачів і студентів в процесі навчально-виховної і науково-дослідної діяльності. Ланка «викладач – студенти» виступає найважливішим системним зв'язком кафедри з безпосереднім зовнішнім середовищем в межах вищого навчального закладу.



Рис. 1. Групи факторів розвитку організаційної культури кафедри вищого навчального закладу

Результат психолого-педагогічної взаємодії позначається на якості

підготовки фахівців, що знаходить, на наш погляд, свій прояв у об'єктивній та латентній результативності, професійній ідентичності студентів, усвідомленні студентами майбутньої професії як творчої, формуванні соціальної відповідальності майбутніх фахівців за результати своєї професійної діяльності тощо. Як визначає Л.М. Карамушка, психологічна готовність до професійної діяльності, котра виникає як результат цілеспрямованої підготовки студентів і визначає їхню подальшу професійну успішність, складається із когнітивної, операційної, мотиваційної і особистісної складових [7]. Когнітивна та операційна складові психологічної готовності до майбутньої професійної діяльності відображуються показниками об'єктивної результативності. Латентна психологічна – педагогічна результативність в нашому дослідженні відображує мотиваційну та особистісну складові.

Аналіз соціально-психологічних факторів мікро-рівня, дозволяє з'ясувати їх характер, вплив на організаційну культуру кафедри, виявити внутрішньокафедральні системні зв'язки. Системними зв'язками виступають «завідувач - викладач (працівник)» – вертикальний зв'язок; «викладач (працівник) – викладач (працівник)» – горизонтальний зв'язок. Дослідження факторів, що впливають на розвиток організаційної культури кафедри має здійснюватись через бачення основної організаційної мети, характер вертикальних і горизонтальних зв'язків та критерії оцінювання керівником та працівниками успішності діяльності кафедри. Серед соціально-психологічних факторів внутрішнього середовища пропонується розглядати: спрямованість завідувача кафедри на розвиток організаційної культури; характер соціально-психологічної внутрішньої напруженості в кафедральному середовищі; психологічні особливості взаємодії працівників.

Були проведені дослідження організаційних культур кафедр ВНЗ за допомогою методики К. Камерона та Р. Куінна OCAI [6]. Респондентам (працівникам кафедр) пропонувалось оцінити «існуючий» стан організаційної культури та її «бажаний» стан в майбутньому для більшої

успішності кафедри за ключовими вимірами організаційної культури кафедри, а саме: найважливіші характеристики; загальний стиль лідерства на кафедрі; об'єднувальна сутність кафедри; характер управління завідувачем працівниками кафедри; стратегічна мета; критерії успіху. Незалежно від існуючого стану організаційної культури на кафедрах, виявлено наступну тенденцію: бажання знизити частку ієрархічної та ринкової складових при одночасному збільшенні кланової та адхократичної складових. Це має враховуватись при плануванні розвитку організаційної культури кафедри. Разом з тим, великої ваги набуває характер розбіжностей між «існуючими» та «бажаними» значеннями показників організаційної культури, що може спричиняти соціально-психологічну внутрішню напруженість та загрожувати психологічній безпеці працівників. Якщо розбіжності є суттєво значущими, то організаційну культуру будемо розглядати як несприятливу для психологічної безпеки працівників. Відсутність суттєвих розбіжностей відповідно будемо вважати показником низької соціально-психологічної внутрішньої напруженості та розглядати таку організаційну культуру як сприятливу щодо психологічної безпеки працівників кафедри.

Сприятливість характеру організаційної культури, не є достатньою умовою психологічної безпеки викладачів, тому що цей соціально-психологічний показник відображує лише системну ланку «кафедра-викладач». При цьому в системній ланці «викладач-студент» в процесі психолого-педагогічній взаємодії може виникати певна психологічна напруженість, що може призводити до появи індивідуально-психологічної небезпеки викладачів в освітньому середовищі. Фактор психологічної безпеки працівників, який відносимо до індивідуально-психологічних, має бути невід'ємною складовою організаційної культури кафедри.

Також фактором індивідуально-психологічного рівня, що впливає на виконання основної місії вищого навчального закладу, зокрема забезпечує якість підготовки фахівців, їхню професійну ідентичність, виступає професійна ідентичність викладачів [4].

На другому етапі планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри пропонується застосовувати SWOT-аналіз, який передбачає проведення сумісного вивчення факторів зовнішнього та внутрішнього середовища кафедри [1]. Результати SWOT-аналізу є підставою для прийняття управлінських рішень щодо розробки програми розвитку організаційної культури кафедри в контексті основних видів діяльності, розробки можливих альтернативних напрямів розвитку організаційної культури кафедри в цілому

Відповідно до методики проведення SWOT-аналізу для виявлення можливостей і загроз у зовнішньому середовищі, а також з урахуванням сильних і слабких сторін організаційної культури кафедри аналізують: внутрішнє середовище; зовнішнє середовище безпосереднього оточення; макросередовище. В нашому дослідженні внутрішнє середовище – кафедра з її організаційною культурою – мікро-рівень; зовнішнє середовище безпосереднього оточення кафедри в межах університету – студентське середовище – мезо-рівень; поза межами навчального закладу – зовнішнє середовище – макро-рівень. Системний аналіз факторів макросередовища, мезо та мікросередовища надає можливість отримати інформацію щодо обмежень (загроз) та можливостей у подальшому розвитку організаційної культури кафедри.

Проведені дослідження дали змогу сформулювати орієнтовний перелік сильних/слабких сторін організаційної культури кафедри, що впливають на її подальший розвиток.

Наприклад, як показали результати проведених досліджень, серед сильних сторін організаційної культури кафедри були виявлені такі:

- ініціювання та впровадження завідувачем кафедри інноваційних змін в діяльність кафедри;
- розробка та доведення до співробітників кафедри критеріїв успіху, які показують, як визначається «перемога» и що саме буде винагороджуватись;

- впровадження взаємообміну об'єднувальними цінностями організаційної культури між завідувачем кафедри та працівниками;
- низький рівень соціально-психологічної напруженості, обумовлений збалансованістю уявлень працівників між «існуючими» та «бажаними» показниками організаційної культури;
- високий рівень індивідуально-психологічної безпеки працівників, обумовлений характером психолого-педагогічної взаємодії зі студентами;
- високий рівень професійної ідентичності викладачів;
- інформування викладача про оцінку студентами результатів його праці;
- дотримання етичних правил взаємин з колегами і студентами.

Необхідно зазначити, що трактування сильних і слабких сторін не є однозначним, оскільки на ці характеристики організаційної культури значно впливає специфіка кафедри в педагогічному процесі.

Після аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища кафедри і складення переліку сильних і слабких сторін організаційної культури, а також загроз і можливостей, встановлюються парні комбінації між ними. Завершальним кроком вибору напрямів розвитку організаційної культури кафедри є виявлення проблем, які існують щодо розвитку організаційної культури кафедри та оцінювання можливих альтернатив. Визначені альтернативи дають підстави для прийняття управлінських рішень щодо вибору напрямів подальшого розвитку організаційної культури та розробки відповідної програми.

Планування розвитку організаційної культури кафедри здійснюється у вигляді програми, в якій чітко визначенні строки виконання, необхідні ресурси та відповідальні особи. Успіх виконання програми залежить від чіткості поставлених цілей і повноцінного програмного забезпечення. Цілі програми повинні бути вимірювальними і конкретними. Звичайно програми мають декілька варіантів реалізації, оскільки динамічні зміни у зовнішньому

та внутрішньому середовищах мають вірогідний характер і не піддаються стовідсотковому прогнозуванню.

Для забезпечення досягнення поставлених цілей необхідно постійно удосконалювати організаційну культуру кафедри з урахуванням особливостей кафедр, їх місця в педагогічному процесі.

В програмі розвитку організаційної культури кафедри має бути передбачено: доведення до відома працівників головних цілей, стратегічних цінностей, норм та правил поведінки у ВНЗ, підтримку психологічної безпеки працівників, покращення умов праці, налагодження системи комунікацій, розробку етичного кодексу [2] та стандартів поведінки щодо нього.

Висновки

1. В основу планування розвитку організаційної культури кафедри вищого навчального закладу мають бути покладені місія та основні цілі, які вищому навчальному закладу належить досягнути, та відповідні напрями розвитку ВНЗ.

2. Процес планування розвитку організаційної культури кафедри ВНЗ складається з послідовності етапів, що передбачають дослідження успішності діяльності кафедри, її організаційної культури, визначення та аналіз психологічних факторів, що впливають як на результативність роботи колективу, так і розвиток організаційної культури.

3. Пропонуємо здійснювати планування розвитку організаційної культури кафедри вищого навчального закладу за допомогою SWOT-аналізу, що передбачає широке використання експертних оцінок, дає можливість сумісно використовувати певні кількісні вимірювання показників як внутрішнього, так і зовнішнього середовища кафедри. Застосовування цього науково-методичного інструментарію допомагає оцінити альтернативні варіанти напрямів розвитку організаційної культури кафедри, сприяє прийняттю управлінських рішень щодо розробки програми розвитку

організаційної культури кафедри. Цілі програми мають бути вимірювальними і конкретними.

Перспективи подальших досліджень полягають у визначенні взаємозалежності організаційної культури кафедри ВНЗ та результатів її діяльності, розробці системи психологічного супроводу імплементації психолого-діагностичного інструментарію щодо планування розвитку організаційної культури кафедри.

Література

1. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент / Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. – 122 с.
2. Винославська О.В. Етичний кодекс університету як система координат для ділової поведінки учасників навчально-виховного процесу. // Вісник НТУУ «КПІ»: Філософія. Психологія. Педагогіка. – 2011. - №3(33). – С. 106-110.
3. Гордієнко В. І. Аналіз методів дослідження організаційної культури професійно-освітніх середовищ // Наукові записки НАУКМА. Психологічні, педагогічні науки та соціальна робота. Т. 47.– К.: Видавничий дім «КМ Академія», 2005.– С. 60–67.
4. Іщук О.В. Організаційна культура вищого навчального закладу як чинник становлення професійної ідентичності студентів: автореф. ... канд. психологічних наук, спец.: 19.00.10 – організаційна психологія; економічна психологія / О. В. Іщук. – К.: Ін-т психології імені Г.С.Костюка НАПН України, 2013. – 20 с.
5. Закон України «Про освіту», - Режим доступу:
<http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1060-12>
6. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн / пер. с англ. под. ред. И. В. Андреевой. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.

7. Карамушка Л. М. Психологічні основи управління закладами середньої освіти. Дисерт. на здоб. наук. ст. докт. психол. наук, 19.00.05. 2000, Київ, 481 с.
8. Карамушка Л.М. Психологічні детермінанти розвитку організаційної культури: Монографія / Л.М. Карамушка, О.В. Креденцер, К.В. Терещенко [та ін.]; за ред. Л.М. Карамушки. – К.: Педагогічна думка, 2015. – 288 с.
9. Серкіс Ж. В. Психологічні умови підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до формування організаційної культури школи. Дис. канд. психол. наук: 19.00.07 / Центральний інст-т післядипломної освіти АПН України – К., 2004. – 268 арк.
10. Суходольский Г.В. Организационная психология. – Харьков: Изд-во Гуманитарный центр, 2004. – 256 с.
11. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. Построение, эволюция, совершенствование. / Пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. – СПб.: Питер, 2008. – 336 с.