

3. Бояринцева А.В. Мотивационно-когнитивные характеристики личности молодого предпринимателя : дисс.... канд. психол. наук : 19.00.01 / А.В. Бояринцева. – М., 1995. – 249 с.
4. Брушлинский А.В. Проблема субъекта в психологической науке / А.В. Брушлинский // Сознание личности в кризисном обществе ; под ред. К.А. Абулхановой-Славской, А.В. Брушлинского, М.И. Воловиковой. – М. : Ин-т психологии РАН, 1995. – С. 28–42.
5. Гайдар М.И. Развитие личностной самоэффективности студентов-психологов на этапе вузовского обучения : дисс. ... канд. психол. наук : 19.00.07 / Марк Игоревич Гайдар. – Воронеж, 2008. – 260 с.
6. Гибсон Дж.Л. Организации: поведение, структура, процессы : учебник для вузов / Джеймс Л. Гибсон, Джон Иванцевич, Джеймс Х. Доннелл-мл. ; пер. с англ. – М. : Инфра-М, 2000. – 662 с.
7. Деркач А.А. Акмеология: учеб. пособие / А.А. Деркач, В.Г. Зазыкин. – СПб. : Питер, 2003. – 256 с.
8. Занковский А. Организационная психология : учеб. пособие для вузов / А. Занковский. – [2-е изд.]. – М. : Флинта ; МПСИ, 2002. – 648 с.
9. Казмиренко В.П. Соціально-психологічні проблеми формування колективних суб'єктів управління / В.П. Казмиренко, В.В. Третьяченко // Вісник Київського університету. – Серія : Соціологія. Психологія. Педагогіка. – Вип. 2. — К., 1996. – С. 167–174.
10. Карамушка Л.М. Дизайн дослідження та діагностичний інструментарій для вивчення психологічних особливостей організаційного розвитку / Л.М. Карамушка // Актуальні проблеми психології : зб. наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України ; за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Наук. світ, 2009. – Т. 1. – Ч. 24. – С. 196–208.
11. Карамушка Л.М. Дослідження актуальних проблем психології управління та організаційної психології у період трансформаційних процесів в Україні (До 10-річчя лабораторії психології управління) / Л.М. Карамушка // Актуальні проблеми психології : зб. наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України ; за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Міленіум, 2003. – Т. 1. – Ч. 9. – С. 91–100.
12. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту : навч. посіб. / Л.М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
13. Кричевський Р.Л. Если Вы – руководитель...Элементы психологии менеджмента в повседневной работе / Р.Л. Кричевский. — [2-е изд., доп. и перераб.]. – М. : Дело, 1996. – 384 с.
14. Лук'яненко В.В. Дослідження психологічних особливостей становлення самоефективності в юнацькому віці / В.В. Лук'яненко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbuu.gov.ua/portal/Soc_Gum/NiO/2009_10/psihologia/Lukyanyenko.htm.
15. Орбан-Лембрик Л.Е. Соціальна психологія : навч. посіб. / Л.Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2005. – 448 с.
16. Психология менеджмента / [Власов П.К., Липницкий А.В., Лушихина И.М. и др.] ; под ред. Г.С. Никифорова. – [3-е изд.]. – Х. : Гуманитар. центр, 2007. – 512 с.
17. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / Дж. Равен ; пер. с англ. – М. : Когито-Центр, 2002. – 396 с.
18. Серкіс Ж.В. Про організаційну культуру закладу освіти / Ж.В. Серкіс // Практична психологія та соціальна робота. – 2002. – № 9–10. – С. 4–9.
19. Сорочан Т.М. Підготовка керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної педагогічної освіти до роботи в умовах реформування галузі / Т.М. Сорочан // Післядипломна освіта в Україні. – 2002. – №2. – С. 50–56.
20. Толочек В.А. Современная психология труда : уч. пособие / В.А. Толочек. – СПб. : Питер, 2005. – 479 с.
21. Фаст О.Л. Формування педагогічної самоефективності майбутніх учителів початкових класів у професійній підготовці : дис. ... канд. пед. наук : спец. : 13.00.04 / Ольга Леонідівна Фаст ; Волинський національний університет імені Лесі Українки. – Луцьк, 2012. – 235 с.
22. Фрейдджер Р. Личность. Теории, упражнения, эксперименты / Роберт Фрейдджер, Джеймс Фейдимен ; пер. с англ. Е. Будаговой, М. Васильевой, В. Кучерявкина [и др.] – СПб. : Прайм-ЕВРОЗНАК, 2006. – 704 с.
23. Bandura, A. Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning / A. Bandura // Educational psychologist. – 1993. – Vol. 28 (2). – P. 117–148.
24. Bell, B.S. Goal Orientation and Ability: Interactive Effects on Self-Efficacy, Performance, and Knowledge / B.S. Bell, S.W. Kozlowski // J. Applied Psychology. – 2002. – Vol. 87. – P. 497–505.
25. Gist, M.E. Self-Efficacy: Implications for Organizational Behavior and Human Resource Management / Marilyn E. Gist // The Academy of Management Review. – 1987. – Vol. 12. – №3. – P. 472–485.
26. Ghafoor, A. Mediating role of creative self-efficacy / Azka Ghafoor, Tahir Masood Qureshi, Hassan Rasool Azeemi and Syed Tahir Hijazi // African Journal of Business Management, 2011. – Vol. 5 (27). – P. 11093–11103.
27. Harris, P.P. Managing Cultural Differences / P.P. Harris, K.T. Moran. S.V. Moran. – Oxford : Butterworth-Heinemann, 2004. – 600 p.
28. Urdan, T. Self-efficacy beliefs of adolescents / T. Urdan, F. Pajares. – Information Age Publishing, Greenwich, 2006. – 380 p.
29. Schein, E.H. The Role of the Founder in Creating Organizational Culture / E.H. Schein // Organizational Dynamics. –1983. – Vol. 12 (1). – P. 13–28.
30. Sherer M. The self-efficacy scale: construction and validation / M. Sherer, J.E. Maddux, B. Mercandante, S. Prentice-Dunn, B. Jacobs, R. Rogers // Psychological reports. – 1982. – Vol. 51. – P. 663–671.

УДК 005.73 + 159.98

ЗМІСТ І СТРУКТУРА ТРЕНІНГУ «ПСИХОЛОГІЧНА ПІДГОТОВКА ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ДО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ»

Л.М. Карамушка

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

А.М. Шевченко

*методист центру педагогічних інновацій, викладач кафедри педагогіки і психології
Київського обласного інституту післядипломної освіти педагогічних кадрів,
науковий кореспондент лабораторії організаційної психології
Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України*

У статті висвітлено сутність технологічного підходу щодо психологічної підготовки педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів. Представлено мету, завдання, зміст, структуру тренінгу «Психологічна підготовка педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів».

Ключові слова: організаційна культура загальноосвітніх навчальних закладів, технологічний підхід, інтерактивні техніки, тренінг, структура тренінгу.

В статті освітлені сутність технологічного підходу к психологічній підготовці педагогічних працівників к розвитку організаційної культури общеобразовательних учебных заведений. Представлені цели, задачи, содержание и структура тренінгу «Психологічна підготовка педагогів к розвитку організаційної культури общеобразовательних учебных заведений».

Ключевые слова: організаційна культура общеобразовательних учебных заведений, технологічний підхід, інтерактивні техніки, тренінг, структура тренінгу.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних умовах соціально-економічного розвитку України у зв'язку з реформуванням системи освіти діяльність загальноосвітніх навчальних закладів вимагає постійного вдосконалення. Трансформаційні процеси, які відбуваються сьогодні в державі, вимагають нових підходів до управління загальноосвітніми навчальними закладами з метою забезпечення високої ефективності їхньої діяльності та конкурентоздатності. Один із таких підходів полягає у врахуванні педагогічними працівниками положень освітнього менеджменту, організаційної психології, психологічних особливостей і типів організаційної культури, що потребує відповідної підготовки цієї категорії освітян.

Аналіз досвіду діяльності загальноосвітніх навчальних закладів показує, що психологічна підготовка педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів у більшості організацій практично відсутня. Це досить часто негативно позначається на їхній діяльності та організаційному розвитку загальноосвітніх навчальних закладів.

Одним із важливих напрямів психологічної підготовки педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів, на нашу думку, є *психологічний тренінг*.

Зазначимо, що з метою ефективного розв'язання проблеми формування та розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів слід здійснювати спеціальне розроблення тренінгу «**Психологічна підготовка педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів**».

Основні завдання дослідження:

1. Висвітлити сутність технологічного підходу щодо психологічної підготовки педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів.
2. Представити структуру тренінгу «Психологічна підготовка педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів».

МЕТОДИКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Обсяг тренінгу складає 40 академічних годин: а) основна частина (аудиторна) – 24 академічні години; б) додаткова частина (самостійна робота) – 16 академічних годин; в) вступ до тренінгу та завершення тренінгу – по 2 академічні години (4 академічні години).

Тренінгова програма може бути впроваджена в освітніх організаціях та загальноосвітніх навчальних закладах різного типу, на курсах підвищення кваліфікації в системі післядипломної педагогічної освіти тощо. У процесі впровадження тренінгової програми використовувалися як вправи відомих наукових дослідників, так і авторські розробки.

У процесі впровадження тренінгової програми реалізувалися **завдання** щодо оволодіння педагогічними працівниками:

- 1) знаннями про психологічні особливості розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів;
- 2) методами діагностики психологічних чинників, які впливають на особливості розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів;
- 3) уміннями та навичками щодо розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів.

Апробація експериментальної програми психологічної підготовки педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів була реалізована впродовж 2012–2013 рр.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ЇХ ОБГОВОРЕННЯ

1. Сутність технологічного підходу щодо психологічної підготовки педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів

Вирішуючи перше завдання дослідження, зупинимось більш детально на змісті *технологічного підходу*, який розроблено у лабораторії організаційної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України Л.М. Карамушкою [24] і який було покладено в основу тренінгу підготовки педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів.

Загальний дизайн тренінгової програми включав три основні компоненти технології підготовки педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів: а) *інформаційно-смісловий*; б) *діагностичний*; в) *корекційно-розвивальний* [23; 24].

Відповідно до технологічного підходу психологічна підготовка педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів здійснювалася за таким загальним дизайном: а) *змістовно-смісловий компонент* – використання методів і форм роботи, які сприяють

розумінню педагогічними працівниками сутності поняття «організаційна культура», типів та психологічних детермінант розвитку організаційної культури та загальноосвітніх навчальних закладів», «реальної» та «бажаної» організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів» тощо; б) *діагностичний компонент* – використання методів і форм роботи, які забезпечують діагностику особливостей організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів; в) *корекційно-розвивальний компонент* – використання методів і форм роботи, необхідних для оволодіння педагогічними працівниками вміннями та навичками виконання певних професійних завдань, які виникають у процесі розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів.

Таким чином, заняття за програмою побудовані так, що заняття кожного модуля можуть розпочинатися висвітленням теоретичних питань, а на практичних заняттях проводиться закріплення цього матеріалу методиками і вправами, пов'язаними як із діагностичними, так і з корекційно-розвивальними компонентами. Або навпаки, початком заняття може стати діагностична методика, яка висвітлить певні характеристики організаційної культури, що потребують поглиблення знань педагогічних працівників.

Обов'язковою умовою забезпечення результативності роботи тренінгових занять було виконання представниками загальноосвітніх навчальних закладів *аналітичних «домашніх завдань»*, а саме: представлення за допомогою мультимедійної презентації структури організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів; проведення психодіагностичного анкетування щодо виявлення рівня розвитку та типів організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладах, оброблення й аналіз отриманих результатів; визначення «реального» індивідуального типу організаційної культури, притаманного навчальному закладу, та «бажаного» або «небажаного» типу організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу; аналіз заходів, що здатні змінити організаційну культуру загальноосвітнього навчального закладу в позитивному напрямку; визначення на основі проведеного анкетування актуальних завдань і напрямів розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів; представлення результатів анкетування у вигляді мультимедійних презентацій, обговорення результатів анкетування на тренінгових заняттях тощо.

Це забезпечувало виражений практичний «вектор» тренінгових занять (урахування типу організаційної культури в конкретному навчальному закладі, аналіз її складових, ідентифікація необхідних змін в організаційній культурі, визначення напрямів розвитку організаційної культури тощо).

Виконання творчих і практичних завдань у домашніх умовах сприяло розвитку вмінь і навичок педагогічних працівників щодо самостійної роботи з необхідною літературою, уміння аналізувати й осмислювати власний управлінський досвід, а також оптимізувати мотивацію на розвиток організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів.

Проаналізуємо більш детально **основні складові технологічного підходу**, який було покладено в основу розроблення тренінгу підготовки педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів.

При підготовці навчальної програми для педагогічних працівників було дотримано певних **принципів**, що регулюють процес тренінгового навчання. Розуміючи під принципами основні положення, керівні ідеї, правила реалізації тренінгу як методу, відзначимо, що на часі сформульовано низку обґрунтованих принципових положень, що відносяться до організації і проведення тренінгу [10].

Принципи психологічного тренінгу можна об'єднати в такі групи: *принципи створення тренінгового навчального середовища, принципи поведінки учасників тренінгу, етичні принципи*.

До принципів створення тренінгового навчального середовища нами віднесено такі: науковості, інноваційності змісту, системності, єдності науки та практики, доступності, індивідуалізації [9; 13; 15; 17; 23; 24; 28].

Друга група принципів психологічного тренінгу стосується поведінки учасників тренінгу. До цієї групи ми віднесли такі: активність у навчанні; інтерактивність і співробітництво; задоволення; дослідницька (творча) позиція; об'єктивізація (усвідомлення) поведінки; партнерське (суб'єкт-суб'єктне) спілкування; свідомість; мотиваційне забезпечення [10; 13; 15; 17; 23; 24; 28].

До етичних принципів тренінгових занять відносимо такі: спілкування за принципом «тут і тепер»; персоніфікація висловлювань; наголошування мови почуттів; активність; довірливе спілкування; конфіденційність; добровільність; рівноправність [13; 15; 17; 23; 24; 28].

Сукупність цих принципів охоплює весь процес психологічної підготовки педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів.

Також важлива роль у реалізації компонентів технології відводилась **спеціальним інтерактивним технікам**.

Методика психологічного тренінгу підготовки педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів базується на використанні *інтерактивних технік*, які сприяють формуванню потреби та вмінь учасників тренінгових занять використовувати отримані знання з метою оптимізації розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів, професійного й особистісного вдосконалення; забезпеченню визначення конкретних напрямів і способів розв'язання проблем, які існують у діяльності загальноосвітніх навчальних закладів (груп людей в організації, окремих особистостей); створенню умов для оволодіння вміннями і навичками, що сприяють підвищенню

ефективності діяльності загальноосвітніх навчальних закладів (прийняття колегіальних та індивідуальних рішень, урахування мотивації діяльності працівників, формування сприятливого соціально-психологічного клімату) тощо [24].

Що стосується *організаційної форми технології*, то нею було обрано *тренінг* (методологічна сесія).

Слід відмітити, що ми вибрали таку форму навчання – тренінгові заняття (методологічна сесія), яка поєднує теоретичне й активне практичне засвоєння інформації. Тобто поруч із класичними формами (лекція, практичне заняття), використовувалися форми, у яких активну позицію в процесі отримання знань займали самі учасники (проблемна лекція з елементами бесіди, дискусії, рольові та ділові ігри, психотехнічні вправи тощо).

2. Структура тренінгу «Психологічна підготовка педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів»

Проаналізуємо насамперед *мету, завдання та зміст тренінгу*.

Мета тренінгу полягала у психологічній підготовці педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів.

У процесі впровадження тренінгової програми реалізувалися **завдання** щодо оволодіння педагогічними працівниками:

- 1) знаннями про психологічні особливості розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів;
- 2) методами діагностики психологічних чинників, які впливають на особливості розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів;
- 3) уміннями та навичками щодо розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів.

Далі розглянемо *зміст, основні компоненти тренінгу та інтерактивні техніки*, на основі яких реалізується кожен із компонентів технології.

Тренінг «Психологічні умови підготовки педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів» поєднував чотири розділи, зокрема: *Розділ 1. «Сутність та структура організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів»*; *Розділ 2. «Психологічні детермінанти розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів»*; *Розділ 3. «Типи організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів»*; *Розділ 4. «Реальна» та «бажана» організаційні культури загальноосвітніх навчальних закладів: співвідношення, напрямки й умови розвитку*.

Кожен із розділів, відповідно до технологічного підходу [23; 24], складається із трьох блоків (*змістово-сміслового, діагностичного та корекційно-розвивального*), сутність яких детально представлено нижче.

Представимо більш детальний аналіз кожного тренінгового заняття.

Вступ до тренінгу:

- *«криголам»*: «Знайомство» («Мене звати...»; «Я працюю...»; «Ніхто навіть не здогадується, що я...»);
- *вправа «Хто я...?»*;
- *вивчення очікувань і побажань учасників тренінгу. Вправа «Чарівний кошик»* (авторська розробка);
- *мультимедійна презентація: «Визначення мети і завдань тренінгу»*;
- *групове обговорення: «Як би нам хотілось організувати нашу роботу сьогодні? (визначення організаційних питань – тривалість роботи, кількість перерв тощо)*;
- *«мозковий штурм» (груповий варіант): «Визначення правил групової роботи»*;
- *вправа «Ромашка»* (знайомство з учасниками, презентація себе, налагодження контакту між учасниками, позитивні емоції) (авторська розробка).

Розділ 1. «Сутність, структура та функції організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів»

Мета: формування в педагогічних працівників уявлень про сутність, структуру та функції організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів.

Вступ до тренінгу: мета, завдання, організація тренінгової роботи.

Змістово-смісловий компонент тренінгу: «Поняття «організаційна культура», структура організаційної культури»:

- *метод незавершених речень*. Робота над цим завданням передбачає створення мікрогруп, кожній із яких пропонується продовжити речення і дати визначення одного із запропонованих понять: «Організаційна культура – це...»; «Організаційна поведінка – це...»; «Організаційна культура загальноосвітнього навчального закладу – це...»;
- *презентація результатів роботи в мікрогрупах та їх міжгрупове обговорення*: «Сутність поняття «організаційна культура»;

- *інформаційне повідомлення*: «Організаційна культура та її структура» (для підготовки презентації використовувалися наявні літературні джерела та результати власних досліджень автора) [7; 16; 22; 26; 28];

- *гра-руханка «Хто я?»* [3].

Діагностичний компонент тренінгу: «Організаційна культура загальноосвітнього навчального закладу»:

- *психологічний практикум*: анкетування учасників тренінгу «Організаційна культура моєї школи» (за допомогою анкети «Організаційна культура загальноосвітнього навчального закладу» Л.М. Карамушки, А.М. Шевченко) [8].

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу: «Модель організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу»:

- *вправа «Цибулина»* (аналіз структурних компонентів організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів) (авторська розробка);

- *робота в групах «Функції організаційної культури»*.

Підведення підсумків тренінгової роботи:

- *вправа «Вінок наших результатів»* [2].

Домашнє аналітичне завдання.

Розділ 2. «Психологічні детермінанти розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів»

Мета: визначити та проаналізувати психологічні детермінанти розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів.

Вступ до розділу:

- *мета, завдання, організація тренінгової роботи*;
- *актуалізація попереднього досвіду* (досвіду участі в попередньому тренінгу): «Що ми робили на попередньому занятті? Що корисного ми взяли для себе з минулого заняття?»;

- *вправа «Я хочу сказати, що...»* (формування єдиного робочого простору, створення атмосфери для успішної взаємодії) [13; 18; 23; 24] (авторська модифікація);

- *вивчення очікувань і побажань від тренінгу*.

Змістово-смісловий компонент тренінгу: «Організаційна культура загальноосвітніх навчальних закладів: її основні характеристики»:

- *вправа «Ми будемо дім»* (авторська розробка) [8];
- *аналітична робота в малих групах*: «Основні сприятливі та несприятливі чинники, які впливають на розвиток організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів» (проаналізувати, систематизувати та описати чинники);

- *презентація результатів роботи в малих групах та їх між групове обговорення*;

- *представлення учасниками тренінгу результатів роботи над домашнім завданням*: «Організаційна культура загальноосвітнього навчального закладу» (представники кожного навчального закладу презентують організаційну культуру загальноосвітнього навчального закладу, у якому вони працюють, розкриваючи, у чому його специфіка (традиції, норми, звичаї, правила поведінки тощо)).

Діагностичний компонент тренінгу: «Оцінка рівня організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу»:

- *психологічний практикум*: «Оцінка рівня організаційної культури» (за методикою І.Д. Ладанова) [11].

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу: «Психологічні детермінанти розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів»:

- *аналітичне завдання*: «Як впливати на психологічні детермінанти розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів?» (в кожній групі виділяють 2–3 «спільних» та найбільш «значущих» заходів щодо впливу на розвиток організаційної культури).

Підведення підсумків тренінгової роботи:

- *вправа «Самозвіт»* (авторська модифікація) [3; 24].

Домашнє аналітичне завдання.

Розділ 3. «Типи організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів»

Мета: ознайомитися з типами організаційної культури і набути практичних навичок визначати типи організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів.

Вступ до розділу:

- *мета, завдання, організація тренінгової роботи*;
- *актуалізація попереднього досвіду* (досвіду участі в попередньому тренінгу): «Що найбільше Вам запам'яталося на попередньому занятті?»;

- *вправа «Клубок»* (надання учасникам можливості познайомитися один з одним, створення дружньої атмосфери, покращення навичок уважного слухання [5] (авторська модифікація);
- *вивчення очікувань і побажань учасників тренінгу. Вправа «Мотузка для білизни»* (авторська розробка).

Змістово-смісловий компонент тренінгу: «Характеристика типів організаційної культури»:

- *творче завдання (робота в малих групах): «Характеристика типів організаційної культури»;*
- *інформаційне повідомлення «Сутність основних компонентів організаційної культури: «робота», «комунікації», «управління», «мотивація і мораль та «кланової», «адхократичної», «ринкової», «ієрархічної» організаційної культури» (для підготовки презентації використовувалися наявні літературні джерела та результати власних досліджень автора) [7; 22; 26; 28];*

- *вправа «Кафе»* (ознайомлення із сутністю таких типів організаційної культури, як: культура «влади», культура «ролей», культура «завдань», культура «особистості») (авторська розробка);
- *вправа «Музичний драйв»* (авторська розробка);
- *презентація учасниками тренінгу результатів виконання домашнього завдання.*

Діагностичний компонент тренінгу: «Діагностика типу організаційної культури»:

- *психологічний практикум: «Діагностика типу організаційної культури» (за методикою Ч. Хенді) [26].*

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу: «Аналіз векторів стосунків у загальноосвітньому навчальному закладі»:

- *вправа «Колаж»* (набуття навичок виділяти головні ознаки організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів) [12; 23; 24] (авторська модифікація);
- *творче завдання «Аналіз векторів стосунків у загальноосвітньому навчальному закладі»* (авторська розробка) [8].

Підведення підсумків тренінгової роботи:

- *робота з анкетною.* Анкета включає список критеріїв, учасникам пропонується оцінити тренінг за цими критеріями. Критеріями є: новизна інформації, комфортність, практична користь. Також критерії оцінки тренінгу можна представити у вигляді «Я-повідомлень»: учасники відмічають ступінь згоди або незгоди з цими повідомленнями [23; 24].

Домашнє аналітичне завдання.

Розділ 4. «Реальна» та «бажана» організаційна культура загальноосвітніх навчальних закладів: співвідношення, напрями та умови розвитку»

Мета: співвіднести та проаналізувати «реальну» та «бажану» організаційну культуру загальноосвітніх навчальних закладів. Визначити напрями й умови розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів.

Вступ до розділу:

- *мета, завдання, організація тренінгової роботи;*
- *актуалізація попереднього досвіду* (досвіду участі в попередньому тренінгу): «Що найбільше Вам запам'яталося на попередньому занятті?»;
- *вправа «Екран настрою»* (створення доброзичливої атмосфери, позитивного настрою в колективі) [4];
- *вправа «Хто зі мною»* [18] (авторська модифікація);
- *вивчення очікувань і побажань учасників тренінгу. Вправа «Чарівна подушка»* (авторська модифікація) [3; 23; 24].

Змістово-смісловий компонент: «Реальна» та «бажана» організаційні культури загальноосвітніх навчальних закладів»:

- *вправа «Мозковий штурм ...» (групова форма): «Існуюча»* (реальна) організаційна культура – це ...; «бажана» (ідеальна) організаційна культура – це – ...;
- *мультимедійна презентація (міні-лекція): «Існуюча»* (реальна) та «бажана» (ідеальна) організаційна культура (для підготовки презентації використовувалися наявні літературні джерела та результати власних досліджень автора) [2; 3; 4; 5; 6; 11; 12];
- *презентація учасниками тренінгу домашнього завдання;*
- *вправа-гра «Посудомийна машина»* [19];
- *вправа «Швидка кулька»* (авторська розробка).

Діагностичний компонент тренінгу: «Визначення та порівняння педагогічними працівниками «реального» та «бажаного» типу організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів»:

- *психологічний практикум: методика «Інструмент оцінки організаційної культури»* К. Камерона, Р. Куїнна [6].

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу: «Розроблення етапної моделі формування розвитку «бажаної» (ідеальної) організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів»:

- *вправа «Дерево організаційної культури»* (аналіз факторів, що впливають на розвиток організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів) (авторська розробка).

Підведення підсумків тренінгової роботи:

- *вправа «Поєма одного дня»* [4; 5; 13] (авторська модифікація).

Заключна частина тренінгу включала такі складові:

- *рефлексивний аналіз*: «Якою мірою тренінг задовольнив мої очікування?»; «Які форми роботи на тренінгу мені найбільше сподобалися (або не сподобалися)?»; «Що нового я відкрив в собі, пройшовши такий тренінг?»;

- *побажання учасників тренінгу*: «Я бажаю тобі...», «Я сподіваюся, що ...».

Більш змістовний опис змісту кожного з розділів тренінгу та особливостей їхньої реалізації буде наведено нами в наступних публікаціях.

ВИСНОВКИ

1. З метою ефективного вирішення питання розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів доцільною є розробка тренінгу «Психологічна підготовка педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів».

2. Структура тренінгу «Психологічна підготовка педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів» поєднує чотири основні розділи: «Сутність та структура організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів»; «Психологічні детермінанти розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів»; «Типи організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів»; «Реальна» та «бажана» організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів: співвідношення, напрямки й умови розвитку».

3. Кожен розділ тренінгу складається з двох основних блоків: перший блок (загальний) розкриває загальні підходи щодо розуміння сутності конкретного напрямку (знання, мотивація, вміння, особистісні характеристики тощо), а другий блок (специфічний) більш поглиблено та змістовніше під час реалізації спеціальних інтерактивних технік з'ясує специфіку саме організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів у процесі розвитку знань, мотивації, вмінь та особистісних характеристик педагогічних працівників.

4. Упровадження тренінгу «Психологічна підготовка педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів» сприятиме комплексній психологічній підготовці педагогічних працівників до розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бачков И.В. Основы технологии группового тренинга. Психотехники : учеб. пособ. / И.В. Бачков. – [2-е изд.]. – М. : Ось – 89, 2000. – 224 с.
2. Булах М.В. Развитие коммуникативной компетенции педагогически обдарованных детей средствами тренинговых игр / М.В. Булах // Университет майбутнього вчителя : навч.-метод. посіб. / [уклад. : Є.М. Бачинська, Г.М. Стадніченко] / за заг. ред. Н.І. Клокар. – Біла Церква : КОПОПК, 2011. – Ч. 5. – 98 с.
3. Введення групи до теми тренінгу та надання необхідної інформації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://bibl.com.ua/informatika/15933/index.html>
4. Вправи для тренінгу для вчителів і школярів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://novosvit.pp.ua/interaktivna-gra-2>
5. Знайомство – одна з ключових вправ тренінгу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zdorovyekonst.ucoz.ru/index/znajomstvo_odna_z_kljuchovikh_vprav_treningu
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. Капитонов Э.А. Корпоративная культура: теория и практика / Э.А. Капитонов, Г.П. Зинченко, А.Э. Капитонов. – М. : Альфа-Пресс, 2005. – 352 с.
8. Карамушка Л.М. Організаційна культура загальноосвітніх навчальних закладів : наук.-метод. посіб. / Л.М. Карамушка, А.М. Шевченко. – Біла Церква : КОПОПК, 2012. – 92 с.
9. Клокар Н.І. Управління підвищенням кваліфікації педагогічних працівників в умовах післядипломної освіти регіону на засадах диференційованого підходу : дис. ... доктора пед. наук : 13.00.06 / Наталія Іванівна Клокар. – К., 2011. – 605 с.
10. Корпоративна культура : навч. посіб. / Г.Л. Хаєт, О.Л. Єськов, Л.Г. Хаєт та ін. / [за заг. ред. Г.Л. Хаєта]. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.
11. Ладанов И.А. Социоккультура организации / И.А. Ладанов // Организационное поведение : [хрестоматия] / [ред.-сост. Райгородский Д.Я.]. – Самара : ИД «Бахрах-М», 2006. – С. 120–168.
12. Левчук С.С. Профілактика конфліктних ситуацій у закладах освіти / С.С. Левчук [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://metodroom.com/profilaktika-konfliktnix-situacij-u-zakladax-osviti/>
13. Литовченко Н.Ф. Професійно орієнтований тренінг самопізнання та саморегуляції : [навч.-метод. м-ли для тренінгових занять студентів педагогічних вузів] / Н.Ф. Литовченко. – Ніжин : НДПУ, 2002. – 72 с.
14. Максименко А.А. Организационная культура: системно-психологические описания : учеб. пособ. / А.А. Максименко. – Кострома : КГУ им. Н. А. Некрасова, 2003. – 168 с.
15. Макшанов С.И. методологические аспекты профессионального тренинга / С.И. Макшанов // Вестник СПбГУ. – Серия 6. – 1992. – 175 с.
16. Малинин Е.Д. Организационная культура и эффективность бизнеса : учеб. пособие / Е.Д. Малинин. – М. : Изд-во Московского психолого-социального института ; Воронеж : Изд-во НПО «МОДЭК», 2004. – 368 с.
17. Марасанов Г.И. Социально-психологический тренинг / Г.И. Марасанов. – М. : Совершенство, 1998. – 208 с.
18. П'ятакова Г.П. Сучасні педагогічні технології та методика їх застосування у вищій школі / Г.П. П'ятакова, Н.М. Заяківська // Тренінг спілкування як педагогічна технологія [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://tourlib.net/books_others/pedtehnol1.htm
19. Самойлюк О.М. Від сором'язливості до успіху крокуємо разом : [програма тренінгу] / О.О. Самойлюк. – Полтава : Аграрно-економічний коледж Полтавської державної аграрної академії, 2010. – 24 с.

20. Серкіс Ж.В. Психологічні умови підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до формування організаційної культури школи [Текст] : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07 / Ж.В. Серкіс ; Центр. ін-т післядиплом. освіти АПН України. – К., 2004. – 268 с.
21. Сняданко І.І. Соціально-психологічні умови формування організаційної культури промислового підприємства [Текст] : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / І.І. Сняданко ; Ін-т психології ім. Г.С. Костюка АПН України. – К., 2007. – 333 с.
22. Спивак В.А. Корпоративна культура / В.А. Спивак. – СПб. : Питер, 2001. – 352 с.
23. Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти / за наук. ред. Л.М. Карамушки. – К. : Фірма «ІНКОС», 2005. – 366 с.
24. Технологія підготовки персоналу освітніх організацій до роботи в умовах соціально-економічних змін : навч. посіб. / Л.М. Карамушка, Н.І. Клокар, О.А. Філь [та ін.] / за ред. Л.М. Карамушки. – К. : Наук. світ, 2008. – 100 с.
25. Технологія тренінгу / [упоряд. : О. Главник, Г. Бевз ; за заг. ред. С. Максименко]. – К. : Главник, 2008. – 112 с.
26. Тихомирова О.Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка : уч. для вузов / О.Г. Тихомирова. – СПб. : Изд-во ГУ ИТМО, 2008. – 160 с.
27. Федорчук В.М. Соціально-психологічний тренінг «Розвиток комунікативної компетентності викладача» / В.М. Федорчук ; Кам'янець-Подільський державний університет. – Кам'янець-Подільський : Абетка, 2003. – 240 с.
28. Шейн Э. Организационная культура и лидерство : пер. с англ. / под ред. Т.Ю. Ковалевой / Э. Шейн. – [3-е изд.]. – СПб. : Питер, 2007. – 336 с.

УДК 005.73

ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ТИПОЛОГІЙ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

О.В. Креденцер

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

У статті представлено теоретичний аналіз типологій організаційної культури. На основі авторської класифікації виділено чотири групи типологій: типології організаційної культури, в основі яких лежать критерії, пов'язані з національними, державними, етнічними особливостями організацій; типології організаційної культури, в основі яких лежать критерії, пов'язані зі сферою діяльності організації; типології організаційної культури, в основі яких лежать критерії, пов'язані з особливостями діяльності організації в цілому та системи її управління; типології організаційної культури, в основі яких лежать критерії, пов'язані з особливостями взаємодії персоналу в організації.

Ключові слова: організаційна культура, типи організаційних культур, класифікація.

В статье представлен теоретический анализ типологий организационной культуры. На основе авторской классификации выделено четыре группы типологий: типологии организационной культуры, в основе которых лежат критерии, связанные с национальными, государственными, этническими особенностями организаций; типологии организационной культуры, в основе которых лежат критерии, связанные со сферой деятельности организации; типологии организационной культуры, в основе которых лежат критерии, связанные с особенностями деятельности организации в целом и системы ее управления; типологии организационной культуры, в основе которых лежат критерии, связанные с особенностями взаимодействия персонала в организации.

Ключевые слова: организационная культура, типы организационных культур, классификация.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Багатьма дослідниками у сфері психології, економіки та менеджменту доведено, що організаційна культура є вагомим чинником підвищення ефективності діяльності сучасних організацій. Тому дослідження проблем, пов'язаних зі змістом, структурою, детермінантами розвитку організаційної культури тривалий час залишаються досить актуальними в сучасній науці.

Серед найвідоміших концепцій організаційної культури, розроблених зарубіжними фахівцями, можна назвати праці І. Ансоффа [1], М. Вебера [2], М. Вудкока [2], Т. Дейла [7], К. Камерона [4], Б. Карлоф, Р. Куїнна [4], М. Мескона [6], У. Оучі [9], Т. Рюттингера [12], Д. Френсиса [11], Ч. Хенді [12], Г. Хофстеде [5; 15], Е. Шейна [19] та ін.

Значну увагу проблемам формування та розвитку організаційної культури приділено й українськими дослідниками (О. Виходець [5], Л. Карамушка [5], А. Овчаренко [8], П. Прокоп'єва [10], Ж. Серкіс [13], І. Сняданко [5] та ін.).

Разом із тим, попри досить велику кількість досліджень організаційної культури, залишається нерозв'язаною проблема цілісності підходів до аналізу організаційної культури, їх дискусійність як у теоретичній, так і в емпіричній площинах.

Організаційну культуру можна спостерігати в будь-якій організації, але вона скрізь різна. Будь-яка типологія організаційної культури виділяє деякі ідеальні типи, що виражають лише провідні тенденції в діяльності тих або інших організацій. У реальному ж житті в «чистому» вигляді вони зустрічаються досить рідко. Проте з метою діагностики стану організацій та рівня їх культури варто проводити типологічний аналіз організаційної культури. При цьому можливі різні критерії, отже, і різні класифікації, типології.

Практична значущість ідентифікації різних типів організаційних культур полягає, на наш погляд, в тому, що знання типу організаційної культури дає можливість, по-перше, адекватніше оцінити позитивні та негативні аспекти даного типу культури, що існує в організації (враховуючи, наприклад, національні особливості, специфіку соціальної сфери, потреби менеджменту тощо), по-друге, ефективніше побудувати