

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»**

**Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису**

Апішева Амінет Шабанівна

УДК 159.9:005.73:378(043,3)

ДИСЕРТАЦІЯ

**ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ
КУЛЬТУРИ КАФЕДРИ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

спеціальність 19.00.10 – організаційна психологія; економічна психологія

Подається на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук

Дисертація містить результати
власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших
авторів мають посилання на
відповідне джерело

Науковий керівник:
Сингаївська Ірина Валентинівна,
канд. психол. наук, доцент

Київ 2020

АНОТАЦІЯ

Анішева А. III. Психологічні особливості розвитку організаційної культури кафедри вищого навчального закладу. - Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук за спеціальністю 19.00.10 – організаційна психологія; економічна психологія. – Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК». – Київ, 2020.

Робота присвячена розв'язанню наукового завдання, що полягає у розробці теоретичної моделі розвитку організаційної культури кафедри для підвищення успішності її діяльності.

Досліджено зміст поняття «організаційна культура», проаналізовано сутність, функції організаційної культури, розглянуто основні підходи до розвитку організаційної культури. Уточнено визначення організаційної культури кафедри закладу вищої освіти як системи існуючих на рівні групової й індивідуальної свідомості працівників базових уявлень щодо місії, цінностей, норм та правил поведінки, що визначає характер професійної взаємодії в науково-педагогічному колективі та психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів.

Розроблено авторську теоретичну модель організаційної культури кафедри закладу вищої освіти. Психологічні особливості організаційної культури кафедри розглянуто на трьох рівнях: мікро-рівень (рівень внутрішнього середовища, в межах кафедри ЗВО), мезо-рівень (рівень зовнішнього середовища, в межах ЗВО – безпосереднє студентське середовище) та макро-рівень (рівень зовнішнього середовища, поза межами ЗВО). На мікро-рівні виділено внутрішні соціально-психологічні показники (особливості управління завідувача працівниками кафедри, психологічні особливості організаційної взаємодії працівників кафедри; соціально-психологічна внутрішня напруженість працівників); індивідуально-психологічні показники (психічні стани працівників в процесі психолого-

педагогічної взаємодії зі студентами, професійна ідентичність викладача). На мезо-рівні нами виділено зовнішні (в межах ЗВО) психологічні показники організаційної культури кафедри, що визначають виконання кафедрою її місії в навчальному процесі психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів: змістовно-діяльнісні (об'єктивна результативність, латентна результативність); професійно-творчі (усвідомлення студентами майбутньої професії як творчої, соціальна відповідальність студентів за результати майбутньої професійної діяльності). На макро-рівні виділено зовнішні (поза межами ЗВО) психологічні показники організаційної культури кафедри, що визначають її імідж у зовнішньому середовищі: соціально-перцептивні (імідж кафедри, імідж ЗВО); соціально-економічні (попит на фахівців – випускників кафедри, працевлаштування фахівців – випускників кафедри). Відповідно до кожного з рівнів запропоновано критерії успішності організаційної культури кафедри. Емпірично встановлено, що організаційні культури об'єктивно-результативних кафедр різних напрямів підготовки фахівців мають різні типологічні особливості й можуть бути як сприятливого, так і несприятливого характеру. Виявлено на досліджуваних кафедрах ідентичну тенденцію в уявленнях працівників щодо «бажаного» стану організаційної культури кафедри ЗВО, незалежно від «існуючого», а саме – тенденцію до посилення адхократичності і клановості при одночасному послабленні ринковості та ієрархічності. Для визначення можливих напрямів розвитку організаційної культури кафедри необхідно враховувати стан зовнішнього середовища мезо-рівня та його вплив на її діяльність, місце кафедри в педагогічному процесі (випускова/невипускова) і напрям підготовки нею фахівців. В результаті емпіричного дослідження психологічних особливостей організаційної культури кафедри за показниками зовнішнього середовища (мезо-рівень) та аналізу їхнього взаємозв'язку з показниками внутрішнього середовища (мікро-рівень) показано, що «об'єктивно результативні» кафедри мають як «сприятливий», так і «несприятливий» характер організаційної культури; позитивну «латентну результативність» психолого-педагогічної

взаємодії викладачів та студентів досягають кафедри як з «сприятливою», так і «несприятливою» організаційною культурою. Виявлений характер взаємозв'язків змістовно-діяльнісних показників психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів з типологічними особливостями організаційної культури кафедри ЗВО показав, що при плануванні напрямів перспективного розвитку організаційної культури кафедри необхідно враховувати показники зовнішнього середовища макро-рівня.

Запропоновано для планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти використання SWOT-аналізу. Визначено основні напрями розвитку організаційної культури кафедри ЗВО з урахуванням її психологічних особливостей. До таких напрямів було віднесено: типологічний; психолого-педагогічний; безпековий; іміджевий. Представлено програму сприяння розвитку організаційної культури кафедри ЗВО, яка складається з інформаційно-діагностичного, типолого-організаційного, психолого-педагогічного, безпекового та мотиваційно-комунікаційного розділів. Програма включає мету, перелік заходів, методи і суб'єкти реалізації заходів. Вибір заходів для конкретної кафедри зумовлюється характером визначених в результаті SWOT-аналізу завдань щодо розвитку її організаційної культури. Запропоновано впровадження психологічного супроводу розвитку організаційної культури кафедри, що передбачає наступні етапи: стратегічно-визначальний; діагностичний; планово-аналітичний; програмний, реалізаційно-контролюючий; коригуючий.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в наступному:

вперше: визначено сутність і побудовано теоретичну модель організаційної культури кафедри закладу вищої освіти, яка передбачає аналіз її внутрішнього та зовнішнього середовища, визначено показники мікро-, мезо- і макро-рівня, які відображують психологічні особливості організаційної культури кафедри, що дозволить планувати її розвиток; розроблено програму розвитку організаційної культури кафедри, яка

складається з інформаційно-діагностичного, типолого-організаційного, психолого-педагогічного, безпекового та мотиваційно-комунікаційного розділів, реалізація якої дозволить підвищити успішність діяльності кафедри;

удосконалено: технологію психологічного супроводу, який передбачає стратегічно-визначальний, діагностичний, планово-аналітичний, програмний, реалізаційно-контролюючий, коригуючий етапи, що дозволить реалізувати програму розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти;

дістали подальшого розвитку: використання SWOT-аналізу для планування розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти, що уможлиблює визначення пріоритетності напрямів розвитку, а саме типологічного, психолого-педагогічного, безпекового та іміджевого; розробка методичних рекомендацій щодо оцінювання успішності діяльності кафедри, яка передбачає включення психологічних показників, що відображують результативність психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів в навчальному процесі до загального рейтингу кафедри закладу вищої освіти, що дозволить більш диференційовано оцінювати роботу кафедри.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці методичної основи оцінювання успішності організаційної культури кафедри закладу вищої освіти з метою визначення напрямів її розвитку для підвищення успішності діяльності кафедри. Результати дисертаційного дослідження можуть бути використані: керівниками кафедр і організаційними психологами для розробки програми розвитку організаційної культури кафедри; організаційними психологами для розробки та впровадження системи психологічного супроводу реалізації програми розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти; в науково-практичних дослідженнях та методичних розробках з оцінювання успішності діяльності кафедри з метою сприяння розвитку організаційної культури у закладах вищої освіти. Результати дослідження можуть бути використані в процесі викладання дисциплін «Організаційна психологія», «Психологія безпеки».

Перспектива подальших досліджень полягає у теоретичному та емпіричному вивченні критерію «сприятливості / несприятливості» організаційної культури, що відображує соціально-психологічну напруженість працівників, а також дослідженні взаємозв'язку між соціально-психологічними показниками психологічної безпеки в контексті особливостей організаційної культури кафедри та індивідуально-психологічними показниками щодо психологічної безпеки працівників в контексті виконання ними основних видів діяльності.

Ключові слова: організаційна культура кафедри закладу вищої освіти, планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти, програма розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти

ABSTRACT

Apisheva A. Psychological Distinctive Features of Organisational Culture Development in a Department of a Higher Educational Establishment. – The manuscript.

Thesis for the Candidate Degree in Psychological Sciences, speciality 19.00.10 – Organizational Psychology; Economic Psychology. –“KROK” University. – Kyiv, 2020.

The thesis is dedicated to the design of a theoretical model for the development of organizational culture of a university department with the aim to improve the successfulness of its activity.

The content of the organizational culture concept has been researched. The essence and functions of organizational culture have been analyzed and the basic approaches to its development have been reviewed. The definition of the term “organizational culture of a department of a higher educational establishment” has been specified as a system of the basic ideas about the mission, values, norms and rules of conduct existing at the levels of group and individual consciousness of employees, which determines the nature of the professional interaction among the

research and teaching staff and psychological and pedagogical interaction between teachers and students.

The author's theoretical model of organizational culture of a department of a higher educational establishment has been developed. Psychological features of the organizational culture of a university department are considered at three levels: microlevel (the level of the internal environment within a university department), mesolevel (the level of the external environment within the university – the students' environment) and macrolevel (the level of the external environment, outside the university). At the micro-level, the internal socio-psychological indicators have been identified (the special features of staff management by the department's head, the special psychological features of organizational interaction among the department's employees and their socio-psychological internal tension); the individual psychological indicators (the mental states of the employees during the psychological and pedagogical interaction process with students, the teacher's professional identity). At the meso-level, we have identified the external (within the university) psychological indicators of organizational culture of university which determine the department's mission in the educational process of psychological and pedagogical interaction between teachers and students: content-activity indicator (objective effectiveness, latent effectiveness); professional-creative (students' awareness of the creative nature of their future profession and their social responsibility for the results of their future professional activity). At the macro-level, the external (outside the university) psychological indicators of the department's organizational culture that determine its image in the external environment have been identified: socio-perceptual (the department's image, the university's image) and socio-economic (the demand for and employment of specialists – the graduates of a department). For each of the levels the criteria for the successfulness of organizational culture of a department have been proposed.

It has been empirically established that organizational cultures of objectively productive departments in various areas of specialist training have different typological features and can be either “favorable” or “unfavorable”. The

departments under study revealed an identical tendency in their employees conception of a "desired" state of department's organizational culture regardless of the actual state, namely – the tendency to strengthening adhocratic and clanish components while weakening the market and hierarchical ones. To determine the possible directions of the development of organizational culture of a department, it is necessary to take into account the state of the external environment of the meso-level and its influence on the activities of the department and the area of training. As a result of the empirical study of the psychological characteristics of organizational culture of a department in terms of the external environment (mesolevel) and the analysis of their relationships with the internal environment (microlevel), it has been demonstrated that "objective effectiveness" departments have both "favorable" and "unfavorable" elements to their organizational cultures; positive "latent effectiveness" of the psychological and pedagogical interaction between teachers and students are realized in both "favorable" and "unfavorable" organizational cultures. The revealed nature of interrelations between the content-activity indicators of psychological-pedagogical interaction between teachers and students with typological features of organizational culture of a university department showed that when planning directions of perspective development of organizational culture of the department, it is necessary to take into account indicators of macro-level environment. It is proposed to use the SWOT-analysis for planning the directions of development of organizational culture of a department of a higher educational institution. The main directions of the development of organizational culture of a department of a higher-educational institution have been determined with its psychological features in mind. The following directions of the development have been identified: typological; psychological-pedagogical; safety-related; image-related. The program aimed at promoting the development of organizational culture of a department of a higher education establishment has been presented, which consists of information-diagnostic, typological-organizational, psychological-pedagogical, safety-related and motivation-communicational sections. The program includes the objective, the

list of activities, the methods of the implementation of the activities and the subjects of the implementation. The choice of activities for a particular department is determined by the nature of the tasks aimed at the development of its organizational culture identified through the SWOT analysis. The implementation of psychological support for the development of organizational culture of a department has been proposed which includes the following stages: strategic-defining; diagnostic; planning-analytical; program-developing, implementational-controlling; corrective.

The scientific novelty of the obtained results is as follows:

for the first time: the essence of organizational culture of a department of a higher education establishment has been determined and its theoretical model has been developed which provides the analysis of its internal and external environments, the indicators of micro-, meso- and macro- levels have been developed, which reflect psychological features of organizational culture of a department and allow to plan its development; a program for the development of organizational culture of a department has been established which consists of information-diagnostic, typological-organizational, psychological-pedagogical, safety-related and motivation-communicational sections, the implementation of which will increase the successfulness of a department;

have been improved: the technology of psychological support, which provides strategic-defining, planning-analytical, program-developing, implementational-controlling and corrective stages, which will allow to implement the program of the development of organizational culture of a department of a higher educational establishment;

have undergone further development: the use of SWOT-analysis to plan the development of organizational culture of a department of a higher educational establishment, which allows to determine the priority areas of development, namely typological, psychological-pedagogical, safety-related and image-related; the process of production of methodological recommendations for the evaluation of successfulness of a department, which stipulates the inclusion of the

psychological indicators reflecting the effectiveness of psychological and pedagogical interaction between teachers and students during the educational process to the overall rating of a department of a higher educational establishment, which will allow a more differentiated evaluation of a department's work.

The practical significance of the obtained results consists in developing a methodological basis for evaluating the successfulness of organizational culture of a department of a higher educational establishment with the view to determining the directions of its further development and improving the department's successfulness. The results of the thesis research can be used by: heads of departments and organizational psychologists to design a program for the development of organizational culture of a department; organizational psychologists for the development and implementation of a system of psychological support for the implementation of a program of development of organizational culture of a department of higher educational establishment; in scientific and practical research and methodological tools to assess the successfulness of a department in order to promote the development of organizational culture in higher education institutions. The results of the study can be used in teaching the disciplines "Organizational Psychology", "Psychology of Safety".

The prospect of further research lies in the theoretical and empirical study of the criterion of "favorable / unfavorable" organizational culture, reflecting the socio-psychological tension of employees as well as the study of the correlation between the socio-psychological indicators of psychological safety in the context of the organizational culture of a department and individual psychological indicators of the psychological safety of employees in the context of conducting the main types of professional activities.

Keywords: organizational culture of a department of a higher educational establishment, planning directions for the development of organizational culture of a university department, a program of development of organizational culture of a university department.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Апішева А. Ш. Особливості організаційної культури кафедри технічного університету в контексті психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів. *Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Філософія. Психологія. Педагогіка*: Зб. наук. праць. Київ: ІВЦ «Політехніка», 2007. № 3(21). Ч. 2. С. 89-95 (0,58 друк. арк.).
2. Апішева А. Ш. Типологічні особливості організаційної культури кафедри технічного університету: психологічний аспект. *Актуальні проблеми психології*: зб. наук. праць Ін-ту психології ім. Г.С. Костюка АПН України. Т.І: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. Ч. 20. / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. Київ: Науковий світ, 2008. С. 35-42 (0,57 друк. арк.).
3. Апішева А. Ш. Теоретичний аналіз підходів до вивчення організаційної культури вищого навчального закладу. *Актуальні проблеми психології*: зб. наук. праць Ін-ту психології ім. Г.С. Костюка АПН України. Т.І: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. Ч. 21-22 / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. Київ: Науковий світ, 2008. С. 53-57 (0,52 друк. арк.).
4. Апішева А. Ш. Психологічні особливості планування розвитку організаційної культури кафедри вищого навчального закладу. *Правничий вісник Університету «КРОК»*. Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК». Вип. 23. Київ, 2016. С. 207-213 (0,57 друк. арк.).
5. Сингаївська І. В., Апішева А. Ш. Особливості розробки та реалізації програми розвитку організаційної культури закладу вищої освіти. *Правничий вісник Університету «КРОК»*: зб. наук. праць. Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК». Вип. 38. Київ, 2020. С. 177-192 (0,92 друк. арк.). *Особистий внесок автора полягає у визначенні розділів програми, етапів психологічного супроводу її реалізації та становить 0,62 друк. арк.*

6. Synhaivska, I., Apisheva, A. Criteria for success of the organizational culture of the department of a higher educational establishment // *Public administration and law review*. Theoretical and practical aspects of modern psychology/ Scientific Center of Innovative Researches. – Tallinn, Estonia – 2020, №2. – С. 74-83 (0,67 друк. арк.). *Особистий внесок автора полягає в зборі емпіричних даних, аналізі результатів емпіричного дослідження та становить 0,42 друк. арк.*

Праці, які додатково відображують наукові результати дисертації:

1. Апішева А. Ш. Вікові етапи становлення образу майбутньої професії протягом навчання в технічному університеті. *Проблеми загальної та педагогічної психології*. Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка. Т. IX, част. 6. Київ: ГНОЗІС, 2007. С. 27-34 (0,56 друк. арк.).

2. Апишева А. Ш. Психолого-педагогическая культура кафедры технического университета как ведущая составляющая организационной культуры. *Актуальні проблеми психології*. Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка. Київ: «ЛОГОС», 2007. Т. 7. Екологічна психологія, вип. 13. С. 11-17 (0,53 друк. арк.).

3. Апишева А. Ш. Представления студентов технического университета о категории «творчество» и социальной ответственности или «не ведают, что творят». *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету*. Т.І. Вип. 94 / Чернігівський національний педагогічний університет імені Т.Г. Шевченка: гол. ред. Носко М.О. Чернігів: ЧДПУ, 2011 (Серія: Психологічні науки). С. 11-14 (0,50 друк. арк.).

Праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

1. Апішева А. Ш. Організаційна культура кафедри як чинник розвитку конкурентоздатності вищого навчального закладу. *Матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції з організаційної та економічної психології «Психологічні умови розвитку конкурентоздатності організацій»* (25-27 червня 2009 року, м. Керч) / За наук. ред.

С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки, О. А. Філь. Київ: Вид-во «Інтерлінкс», 2009. С. 162-163 (0,11 друк. арк.).

2. Апішева А. Ш. Коректність використання опитувальника К. Камерона-Р. Куінна в діагностиці та визначенні напрямку розвитку організаційної культури вищих навчальних закладів. *IX Міжнародна конференція з організаційної і економічної психології «Психологічні особливості розвитку організаційної культури в системі державної служби, освіти, промисловості і бізнесу»* (30 травня – 31 травня 2013 року, м. Київ) / за наук. ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. Київ- Алчевськ: ДонДТУ, 2013. С. 35-36 (0,09 друк. арк.).

3. Апішева А. Ш. Організаційна культура кафедри – простір професійного розвитку викладача технічного університету. *Всеукраїнський симпозиум «Личность в пространстве культуры»*. Севастополь, 23 червня 2013 р. Севастополь: Рибест, 2013. С. 10-12 (0,12 друк. арк.).

4. Апишева А. Ш. Латентные психолого-педагогические показатели эффективности деятельности кафедры вуза. *Управління в освіті: збірник матеріалів VII Міжнародної науково-практичної конференції*, 16-18 квітня 2015 року, Львів / Національний університет «Львівська політехніка» [та інші]. Львів, 2015 С.12-13 (0,08 друк. арк.).

5. Апішева А. Ш. Психологічна безпека суб'єктів освітнього середовища вищого навчального закладу. *XII Міжнародна науково-практична конференція з організаційної та економічної психології «Організаційна та економічна психологія в Україні: сприяння регіональному розвитку»* (1-3 червня 2017 року, м. Харків) / за наук. ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. Київ-Харків: вид-во «Гуманітарний центр», 2017. С. 55-56 (0,12 друк. арк.).

6. Апішева А. Ш. Проблема розробки програми розвитку організаційної культури кафедри вищого навчального закладу. *Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції «Соціальна робота в сучасному суспільстві: тенденції, виклики, перспективи»*, м. Полтава, 28 лютого 2019 р. Київ: Університет «Україна», 2019. С. 108-110 (0,13 друк. арк.).

ЗМІСТ

Вступ	15
Розділ 1. Теоретико-методологічні основи дослідження проблеми розвитку організаційної культури закладу вищої освіти	
1.1. Аналіз поняття «організаційна культура»: сутність, функції, основні підходи до вивчення	21
1.2. Психологічні особливості організаційної культури закладу вищої освіти	41
1.3. Теоретична модель організаційної культури кафедри закладу вищої освіти	63
Висновки до розділу 1	79
Розділ 2. Емпіричне дослідження психологічних особливостей організаційної культури кафедри закладу вищої освіти	
2.1. Методи і організація констатувального дослідження	81
2.2. Особливості організаційної культури кафедри закладу вищої освіти за показниками внутрішнього середовища	91
2.3. Особливості організаційної культури кафедри закладу вищої освіти за показниками зовнішнього середовища	118
2.4. Взаємозв'язок між показниками внутрішнього і зовнішнього середовища кафедри	138
Висновки до розділу 2	145
Розділ 3. Програма розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти	
3.1. Планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти	148
3.2. Розробка програми сприяння розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти	161
3.3. Методичні рекомендації з реалізації програми розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти	174
3.4. Технологія психологічного супроводу реалізації програми розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти	187
Висновки до розділу 3	196
Загальні висновки	198
Список використаних джерел	203
Додатки	237

ВСТУП

Актуальність теми. У складних сучасних соціально-економічних умовах реформування системи освіти проблема підтримки та розвитку конкурентоздатності закладу вищої освіти є надзвичайно актуальною. Теоретичний аналіз наукової літератури показує значущу важливість розвитку організаційної культури, як одного із чинників успішності діяльності закладу вищої освіти. Системоутворюючим компонентом організаційної культури закладу вищої освіти виступає організаційна культура кафедри – базового підрозділу, основна соціальна місія якого – підготовка фахівців. Успішність здійснення основної соціальної місії кафедри залежить від розвитку її організаційної культури, яка, зокрема, обумовлює як професійне зростання викладачів, так і успішне професійне становлення майбутніх фахівців.

Необхідність дослідження психологічних особливостей розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти зумовлена низкою протиріч, а саме: по-перше, з одного боку – високий рівень значущості організаційної культури для успішної діяльності кафедри, а з іншого боку – фактична відсутність досліджень організаційної культури кафедри як на академічному, так і на практичному рівні; по-друге, об'єктивні зовнішні показники успішності діяльності кафедри, що визначаються закладом освіти, опосередковано відображують психологічні особливості організаційної культури кафедри у зовнішньому середовищі, проте не визначені психологічні особливості організаційної культури та відповідні показники щодо внутрішнього середовища кафедри, без чого є неможливим системне планування розвитку організаційної культури; по-третє, наявність потреби у керівників та працівників кафедри у наданні психологічної допомоги щодо розвитку організаційної культури та фактична відсутність такої допомоги.

Аналіз наукової літератури свідчить, що в багатьох дослідженнях організаційна культура закладів освіти розглядається в контексті підвищення ефективності управління (А. Брітов, Р. Гайнутдінов, Н. Завацька,

Л. Карамушка, Н. Макаρκін, Г. Мальцева, М. Поташник, О. Томілін, Ю. Радченко, Ж. Серкіс, С. Фазульянова та ін.). Досліджені психологічні детермінанти розвитку організаційної культури освітніх організацій (Л. Карамушка, О. Креденцер, К. Терещенко, О. Бондарчук, В. Лагодзінська, О. Ковальчук, В. Івкін, О. Винославська, А. Шевченко). Різні аспекти особливостей організаційної культури закладу вищої освіти досліджували науковці: В. Гордієнко, Д. Горбаткін, Л. Донська, Л. Захарова, Е. Ізмайлова, О. Іщук, А. Кононенко, С. Кузікова, О. Мітічкіна, С. Мискін, Н. Наконечна, М. Ніколаєв, І. Сингаївська, О. Шликова та ін.

Віддаючи належне авторам сучасних наукових розробок, котрі сприяли розвитку організаційної культури освітніх організацій, слід зазначити, що об'єктом дослідження не виступала організаційна культура кафедри закладу вищої освіти та її розвиток.

У цьому контексті наукове завдання дисертаційного дослідження полягає у розробці теоретичної моделі розвитку організаційної культури кафедри для підвищення успішності її діяльності.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконувалось в рамках науково-дослідної теми кафедри психології Вищого навчального закладу «Університет економіки та права «КРОК» «Психологічні проблеми професійної підготовки та самореалізації фахівців різних галузей практики» (номер державної реєстрації – №0116U007507), у межах якої розроблено алгоритм використання SWOT-аналізу для визначення особливостей організаційної культури кафедри з метою психологічного супроводу діяльності її членів та прогнозування тенденцій розвитку кафедри.

Мета і завдання дослідження – визначити зміст організаційної культури кафедри, побудувати її теоретичну модель та на основі емпіричного дослідження психологічних особливостей організаційної культури кафедри розробити технологію психологічного супроводу її розвитку.

Відповідно до мети у дослідженні вирішувалися наступні *завдання*:

1. На основі теоретичного аналізу досліджень організаційної культури визначити сутність та психологічні показники організаційної культури кафедри закладу вищої освіти, що відображують її психологічні особливості; розробити модель організаційної культури кафедри та визначити критерії її успішності.

2. Емпірично дослідити психологічні особливості організаційної культури кафедри закладу вищої освіти за показниками внутрішнього і зовнішнього середовища.

3. Визначити основні напрями і розробити програму розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти.

4. Розробити методичні рекомендації та технологію психологічного супроводу реалізації програми розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти.

Об'єкт дослідження – організаційна культура кафедри закладу вищої освіти.

Предмет дослідження – психологічні особливості організаційної культури кафедри закладу вищої освіти.

Методи дослідження: *теоретичні* – аналіз наукової літератури з метою уточнення змісту основних понять, узагальнення та систематизації теоретичних положень розвитку організаційної культури, теоретичне моделювання; *емпіричні* – психодіагностичні методи для вивчення: а) організаційної культури кафедри закладу вищої освіти («Методика конкуруючих цінностей ОСАІ» К. Камерона–Р. Куїнна); особливостей прояву небезпечних психічних станів працівників («Методика Ч. Спілбергера– Ю. Ханіна для оцінки тривожності», тест Люшера, тест «Диференційованої самооцінки для вимірювання самопочуття, активності, настрою (САН)», «Методика діагностики емоційного «вигорання» В. Бойка); б) анкетування для визначення динаміки змін показників психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів в процесі становлення у студентів образу майбутньої професії в різні періоди навчання (авторська

анкета); вільний асоціативний експеримент для з'ясування характеру усвідомлення студентами своєї майбутньої професійної діяльності як творчої та соціальної відповідальності студентів за її результати; в) експертне опитування для визначення значущості складових рейтингу кафедри; *обробки та інтерпретації даних* – контент-аналіз, SWOT-аналіз; *математико-статистичні методи обробки даних* – t-критерій Стьюдента; χ^2 -кутове перетворення Фішера; критерій Колмогорова-Смірнова; факторний аналіз. Математична обробка даних здійснювалася за допомогою комп'ютерного пакету статистичних програм SPSS (12.0) та MS Excel (2003).

Наукова новизна одержаних результатів полягає в наступному:

вперше:

- визначено сутність і побудовано теоретичну модель організаційної культури кафедри закладу вищої освіти, яка передбачає аналіз її внутрішнього та зовнішнього середовища, визначено показники мікро-, мезо- і макро-рівня, які відображують психологічні особливості організаційної культури кафедри, що дозволить планувати її розвиток;

- розроблено програму розвитку організаційної культури кафедри, яка складається з інформаційно-діагностичного, типолого-організаційного, психолого-педагогічного, безпекового та мотиваційно-комунікаційного розділів, реалізація якої дозволить підвищити успішність діяльності кафедри;

удосконалено:

- технологію психологічного супроводу, який передбачає стратегічно-визначальний, діагностичний, планово-аналітичний, програмний, реалізаційно-контролюючий, коригуючий етапи, що дозволить реалізувати програму розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти;

дістали подальшого розвитку:

- використання SWOT-аналізу для планування розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти, що уможливило визначення пріоритетності напрямів розвитку, а саме типологічного, психолого-педагогічного, безпекового та іміджевого;

- розробка методичних рекомендацій щодо оцінювання успішності діяльності кафедри, яка передбачає включення психологічних показників, що відображують результативність психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів в навчальному процесі до загального рейтингу кафедри закладу вищої освіти, що дозволить більш диференційовано оцінювати роботу кафедри.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці методичної основи оцінювання успішності організаційної культури кафедри закладу вищої освіти з метою визначення напрямів її розвитку для підвищення успішності діяльності кафедри.

Результати дисертаційного дослідження можуть бути використані: керівниками кафедр і організаційними психологами для розробки програми розвитку організаційної культури кафедри; організаційними психологами для розробки та впровадження системи психологічного супроводу реалізації програми розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти; в науково-практичних дослідженнях та методичних розробках з оцінювання успішності діяльності кафедри з метою сприяння розвитку організаційної культури у закладах вищої освіти. Результати дослідження можуть бути використані в процесі викладання дисциплін «Організаційна психологія», «Психологія безпеки». Результати дослідження **впроваджено** на факультеті інфраструктури та рухомого складу залізниць Державного економіко-технологічного університету транспорту (довідка №2/19.8-613 від 10.06.2009); на факультеті менеджменту і маркетингу Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» на кафедрі математичного моделювання економічних систем (довідка №3115-13 від 16.03.2017); в роботі кабінету психологічного консультування викладачів і студентів в Національному технічному університеті України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (довідка №0610/435 від 08.04.2017).

Особистий внесок здобувача. Теоретичне обґрунтування наукових положень, одержані емпіричні дані, практичні розробки, висновки та

рекомендації є самостійним внеском автора у розробку проблеми психологічних особливостей розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти. Внесок здобувача у працях, написаних у співавторстві, наведено у переліку публікацій.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні положення роботи та практичні здобутки були представлені для обговорення на VI Міжнародній науково-практичній конференції з організаційної та економічної психології «Психологічні умови розвитку конкурентоздатності організацій» (Керч, 2009 р.), IX Міжнародній конференції з організаційної і економічної психології «Психологічні особливості розвитку організаційної культури в системі державної служби, освіти, промисловості і бізнесу» (Київ, 2013 р.), Всеукраїнському симпозиумі «Особистість у просторі культури» (Севастополь, 2013 р.), VII Міжнародній науково-практичній конференції «Управління в освіті» (Львів, 2015 р.), XII Міжнародній науково-практичній конференції з організаційної та економічної психології «Організаційна та економічна психологія в Україні: сприяння регіональному розвитку» (Харків, 2017 р.), III Всеукраїнській науково-практичній конференції «Соціальна робота в сучасному суспільстві: тенденції, виклики, перспективи» (Полтава, 2019 р.).

Публікації. Основний зміст та результати дисертаційного дослідження подано у 15 публікаціях, з них: 8 статей у наукових фахових виданнях, включених до переліку МОН України, 1 стаття – у зарубіжному наукометричному періодичному виданні. Загальний обсяг публікацій 6,07 др. арк., з яких особисто автору належать 5,52 др. арк.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків та додатків. Основний зміст роботи викладено на 202 сторінках. Загальний обсяг становить 261 сторінку. Дисертація містить 18 таблиць, 29 рисунків, 7 додатків на 25 сторінках, список використаних джерел із 268 найменувань на 34 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

У першому розділі висвітлено теоретико-методологічний аналіз проблеми розвитку організаційної культури закладу вищої освіти. Розкрито сутність, функції організаційної культури та розглянуто основні підходи до її вивчення. З'ясовано внутрішні і зовнішні психологічні особливості організаційної культури кафедри ЗВО за показниками мікро-, мезо- і макро-рівня. Визначено критерії успішності організаційної культури кафедри ЗВО.

1.1. Аналіз поняття «організаційна культура»: сутність, функції, основні підходи до вивчення

Аналіз поняття «організаційна культура» передбачає, розгляд наступних питань:

- *міждисциплінарний підхід до дослідження поняття «культура»;*
- *сутність поняття «організаційна культура»;*
- *функції організаційної культури;*
- *основні підходи до розвитку організаційної культури.*

Семантичне коріння поняття «організаційна культура» пов'язане з феноменом культури, тому доцільним є розглянути, насамперед, загальне поняття «культура» виходячи з мультидисциплінарного підходу. Уточнення психологічної сутності поняття «культура» має здійснюватись з позицій філософії, культурології, психології, педагогіки, менеджменту, соціології тощо.

Культурологія акцентує увагу на артефактній стороні поняття культури, даючи визначення культури (в пер. лат. – обробка, виховання, розвиток, поважання) як сукупності штучних порядків і об'єктів, створених

людьми в доповнення до природних, заучених форм людської поведінки і діяльності, набутих знань, образів самопізнання і символічних позначень оточуючого світу [158]. В філософській трактовці підкреслюється творча, пасіонарно-перетворювальна сутність культури, що визначається як соціально-прогресивна творча діяльність людства в усіх сферах буття і свідомості, спрямована на перетворювання дійсності, на всемірний розвиток сутнісних сил людини [244]. Соціологічний підхід обґрунтовує розуміння культури як репрезентативної, тобто продукуючої ідеї, значення і цінності, які є дієвими в силу їхнього фактичного признання [119]. Частиною загальнолюдської культури є педагогічна культура. У ній втілені духовні цінності освіти і виховання (педагогічні знання, теорії, концепції, накопичений педагогічний досвід, професійні етичні норми) та матеріальне забезпечення освітнього процесу, а також способи творчої педагогічної діяльності, які слугують соціалізації особистості в конкретних історичних умовах [231].

Американський антрополог У. Гуденау виділив основні елементи культури: поняття, відношення, цінності, правила (норми, стандарти).

1. Поняття (концепти), що містяться в мові. Вони приводять до порядку різноманіття культури.

2. Відношення між поняттями, які дозволяють зрозуміти світ.

3. Цінності – переконання стосовно мети, що поділяється членами соціальної спільноти, яку людина сприймає як значущу і прагне її досягнення в процесі своєї діяльності. З цього витікають моральні принципи. У різних культур можуть бути різні цінності.

4. Правила і норми, які регулюють поведінку людей відповідно до цінностей певної культури. Виконання цих правил (норм, стандартів) схвалюється суспільством, відмова виконувати карається. Правила і стандарти потрібні для підтримки стабільності суспільства [262].

Потреба у відтворенні наявного соціального досвіду та його зміні актуальна також і для організацій. Фахівці в галузі менеджменту проводили

дослідження організаційної культури, обумовлені, насамперед, проблемами оптимізації економічної ефективності організацій, а також покращенням самопочуття людини всередині організації [55; 77; 127; 145; 175; 252; 256; 259; 263 та ін.].

Дослідники розглядали уявлення про людину як основу для соціальної і трудової діяльності, що дозволяє відслідковувати еволюцію цих уявлень з кінця ХІХ ст. до наших часів наступним чином [83; 96; 144]:

- «людина економічна» – Ф. У. Тейлор, Г. Файоль, Х. Мюнстерберг, К. Левін, В. Хелльпах, М. Вебер, Р. К. Мертон;
- «людина соціальна» – Е. Мейо, Р. Лайкерт, Д. Катц і Р. Кан, Е. Тріст і Ф. Емері;
- «людина, що само актуалізується» – А. Маслоу, Д. Мак-Грегор;
- «людина комплексна» – Д. Гелбрайт, Г. Минцберг, К. Вейк, Е. Шейн;
- «людина постмодернізму» – Е. Уліх, М. Хоркс, К. Аргіріс, Д. Шен, П. Сенге, У. Давідоу, М. Малоне, Л. Джуелл, Д. Герберт, Л. фон Розенштиль та інші.

Вченими–психологами присвячена значна увага дослідженню психологічних аспектів діяльності організацій та ролі організаційної культури в підвищенні ефективності її функціонування (Л. М. Аксеновська, В. М. Воронін, М. Елвессон, А. М. Занковський, Л. С. Камерон, Л. М. Карамушка, Н. Л. Коломінський, Ю. Д. Красовський, Р. Е. Куїнн, Р. Кук, Дж. Лаферті, Р. К. Мертон, Л. Б. Невзлін, О. Ю. Огородова, Т. Парсонс, І. Пригожин, Ю. Г. Семенов, Г. В. Суходольський, Г. Почепцов, Е. О. Фарба, Г. Ховштеде, Дж. Чампі, Ф. Ф. Шаріпов, Е. Шейн, Л. Ю. Шураєва та ін.).

За останні роки спостерігається значний інтерес до досліджень в галузі організаційної психології [6; 79; 52; 55; 75; 76; 79; 80; 93; 100; 110; 126; 127; 152; 161; 182; 186; 198; 201; 208; 209; 226; 228; 229; 233; 243; 250 та ін.].

На основі порівняльного вивчення, а також аналізу практики діяльності вітчизняних організацій Л. М. Карамушкою зроблено висновок про те, що з

метою забезпечення системності в дослідженні психологічних проблем управління організаціями, а також інтеграції української науки в міжнародний науковий простір доцільно розширити поле діяльності психологів, які працюють у сфері психології управління, тобто здійснювати дослідження не лише психологічних основ управління персоналом, а й організації в рамках організаційної психології [236].

Організаційно-психологічні аспекти менеджменту на матеріалі діяльності українських організацій досліджували О. В. Винославська [64; 65; 66; 72; 74], Н. Є. Завацька [106], Н. В. Зубрєва [116], Л. М. Карамушка [128 - 142], Н. Л. Коломінський [149], Г. В. Ложкін [163], С. Д. Максименко [168], Ж. В. Серкіс [212], І. В. Сингаївська [214; 216; 218; 220], І. І. Сняданко [227], О. А. Філь [142; 245], А. М. Шевченко [251].

Що стосується визначення поняття *«організаційна культура»*, то в науковій літературі існує багато його трактувань, що свідчить про складність досліджуваних організаційних процесів і явищ та існування різних теоретичних та практичних підходів щодо вивчення організаційної культури.

Те або інше визначення організаційної культури пов'язане з особливостями концептуальних підходів щодо її дослідження. З мультидисциплінарних позицій, в самому загальному вигляді, L. Smircich вважає, що організаційна культура представляє собою *«...певні смислові системи, які передаються за допомогою природної мови та інших символічних засобів, що виконують репрезентативні, директивні й афективні функції і здатні створювати культурний простір і особливе відчуття реальності»* [267, с. 339]. Набуваючи особистого досвіду, працівники формують, зберігають та змінюють власні смислові системи, в яких відображено їхнє відношення до місії організації, планування, мотиваційної політики, продуктивності, якості праці тощо. Індивідуальні смислові системи можуть не співпадати з метою, що декларується, проте виступають детермінантою організаційної поведінки. Узгодження культури організації з її загальною метою є важливим чинником організаційної ефективності. Як

підкреслює А. М. Занковський «..сучасні організації розглядають культуру як потужний стратегічний інструмент, який дозволяє орієнтувати всі підрозділи та окремих осіб на загальну мету, мобілізувати ініціативу працівників і забезпечити продуктивну взаємодію» [110, с. 384].

Д. Елдрідж і А. Кромбі розглядають корпоративний аспект організаційної культури, акцентуючи увагу на її ролі у вирішенні проблеми групової єдності, пропонуючи розуміти під культурою організації унікальну сукупність норм, цінностей, переконань, взірців поведінки тощо, які визначають спосіб об'єднання груп і окремих особистостей в організацію для досягнення цілей, що стоять перед нею [208].

Д. Олдхем виділяє в якості параметрів, що визначають організаційну культуру, технологічні аспекти організації праці і управління. Автор вважає, що для розуміння культури організації необхідно розглядати методи виконання роботи і те, як поводяться з людьми в цій організації [175].

Функціональна спрямованість організаційної культури підкреслюється В. Р. Весніним, який розглядає її як певну сукупність цінностей, символів, переконань, взірців поведінки членів організації, що колективно поділяються. Він вважає, що організаційна культура об'єднує в одне ціле культури різних підрозділів, груп, сфер діяльності и при цьому виконує охоронну, інтегруючу, регулюючу, адаптивну, орієнтуючу, мотивуючу функції, а також формує імідж організації [59].

Е. О. Смірнов у своєму визначенні організаційної культури акцентує увагу на проблемі її гармонізації, підкреслюючи, що організаційна культура – це система суспільно прогресивних формальних та неформальних правил і норм діяльності, звичаїв і традицій, індивідуальних і групових інтересів, особливостей поведінки персоналу даної організаційної структури, стилю керівництва, показників задоволеності робітників умовами праці, рівня взаємної співпраці і сумісності працівників між собою і з організацією, перспектив розвитку [226].

На думку Ю. Г. Семенова поняття організаційної культури має також

містити уявлення про здатність культури до відтворення самої себе як духовної ідентичності і вказувати на її регулятивно-інтегруючу функцію по відношенню до субкультур організації. Тому він визначає організаційну культуру як «...існуючу на рівні колективної свідомості й іманентно притаманну організації систему соціально допустимих моделей, зразків внутрішньогрупової життєдіяльності (формальних і неформальних правил та норм ділової поведінки, цінностей, що колективно поділяються, моральних принципів, звичаїв і традицій), яка самовідтворюється, об'єднує в єдине ціле субкультури окремих підрозділів і виконує інтегруючу, цілеорієнтуючу, функціонально- і структуроутворюючу, адаптаційну і регулюючу функції в просторі внутрішньоорганізаційної та міжорганізаційної взаємодії» [209, с. 14].

О. В. Троїцька зазначає, що в організаційній культурі можна розглядати два взаємопов'язаних рівні: експліцитний (зовнішній, що спостерігається) й імпліцитний (внутрішній, сутнісний). Імпліцитний рівень включає елементи, що складають сутність організаційної культури і поділяються працівниками, а саме: уявлення (про реальність і істину, про час і простір, про людину та її діяльність, взаємини з іншими людьми, групою і зовнішнім середовищем); цінності (цінності-цілі, цінності-засоби, як декларовані, так й істинні); моделі та норми поведінки. До елементів експліцитного рівня культури організації відносяться місія, мова і фольклор (легенди, міфи, анекдоти, герої) та організаційні символи (дизайн приміщень, стиль одягу, емблеми і значки, гімн і слогани, церемонії і ритуали). Організаційні уявлення, цінності і норми проявляються в усіх аспектах життєдіяльності підприємства, зокрема в таких, як розподіл влади, прийняття рішень, відповідальності і винагород, комунікації тощо. Саме ці зовнішні прояви імпліцитних компонентів слугують джерелом інформації про профіль організаційної культури підприємства або компанії [240].

Отже, узагальнюючи наведені визначення організаційної культури, можна зробити висновки, що в більшості з них використовуються такі категорії як «цінності» і «норми поведінки», а також підкреслюються її

функціональні аспекти. Організаційна культура виступає комплексним явищем, що включає в себе економічні, адміністративно-правові, соціально-психологічні аспекти. До економічних аспектів відносяться: принципи, методи і прийоми стимулювання організаційно-трудової активності працівників (заробітна плата, премії, гранти тощо); до адміністративно-правових – форма регламентації організаційно-ділових відносин між працівником і працедавцем, а також між членами організації взагалі; до соціально-психологічних – способи нормалізації міжособистісних відносин, соціально-психологічного клімату в організації, психологічних проблем добору, виробничої адаптації та професійної кар'єри працівників в організації [110].

Вищенаведені визначення дають досить розгорнуте уявлення про зміст поняття «організаційна культура», показуючи напрями і канали впливу організаційно-культурних чинників на життєдіяльність організації.

Організаційна культура виконує низку функцій. Аналіз літератури, показує, що до основних *функцій організаційної культури*, можна віднести функції внутрішньої інтеграції і зовнішньої адаптації [81; 83; 127; 188; 201; 252]. Власне умови зовнішнього організаційного середовища і специфіка внутрішніх способів життєдіяльності визначають особливості культурних рис організації.

Більшість дослідників у визначенні організаційної культури підкреслюють адаптаційну для працівників функцію. Зокрема, Е. Джакус розглядає культуру підприємства як образ мислення і спосіб дії, що увійшов у звичку та став традицією, який більшою чи меншою мірою поділяють всі працівники підприємства, і який має бути засвоєним новачками, щоб нові члени колективу стали «своїми» [175].

На думку В. О. Заболотної функція зовнішньої адаптації полягає у визначенні місії, стратегії організації, встановлення цілей та засобів їхнього досягнення, що сприяють виробленню в членів організації спільних поглядів, яких вони дотримуються в повсякденній діяльності й які сприяють виживанню організації та її адаптації до зовнішнього середовища [138, с. 20].

Функція внутрішньої інтеграції полягає у створенні групової єдності, що проявляється у встановленні ділових відносин серед груп та працівників організації, збільшення ступеня участі всіх працівників у розв'язанні проблем організації, формування організаційної ідентичності тощо, що досягається через ідеологію, яка підтримується, винагороди та покарання, групові межі тощо [138].

Заслуговує уваги думка Н. В. Самоукіної, яка виділяє такі функції організаційної культури: сприяння стратегічному та щорічному плануванню діяльності компанії, консолідації персоналу, успішному управлінню людьми, прискоренню професійної адаптації молодих і нових працівників. Разом з тим, поза увагою автора залишаються функції організаційної культури, які стосуються «зовнішньої» життєдіяльності організації (наприклад, сприяння у формуванні іміджу організації, ефективній взаємодії з партнерами та клієнтами тощо [138].

В. Р. Веснін, підкреслюючи іміджеутворюючу функцію організаційної культури наголошує, що імідж виступає результатом мимовільного синтезу людьми окремих елементів організаційної культури в якесь невольне ціле, що дуже впливає на їхні емоції [59]. Тому формування та підтримка позитивного іміджу кафедри неодмінно передбачає управління її організаційною культурою.

Щодо проблеми *розвитку організаційної культури* слід зазначити, що багатоаспектність організаційної культури зумовлює множинність парадигм її наукового аналізу, досить широко представлених в науковій [52; 76; 83; 87; 107; 116; 127; 134; 138; 141; 145; 152; 201; 252; 256; 259; 265; 266] і навчальній [99; 110; 161; 187; 189; 208; 228] літературі. При цьому, розвиток організаційної культури нерозривним чином пов'язаний із розвитком організацій.

На думку І. М. Дроздова [100], розвиток організації – це закономірні, доцільні, як правило, еволюційні, керовані (самоврядні) позитивні зміни у час, визначений *самою організацією*, а саме її цілей, змісту, методів, форм

організації виробничого процесу, а також її *керуючої системи*, що призводить до досягнення якісно нових результатів діяльності.

Досліджуючи методи розвитку організацій, А. І. Пригожин зазначає, що через зміни організаційної культури підприємств і установ ми можемо змінювати і культуру міжорганізаційних відносин: переговорну культуру, культуру контракту, партнерства, конкурентну культуру [201].

Визначення напрямів розвитку організаційної культури, потребує розгляду питання про її типологію, що висуває проблему психологічної діагностики організації. Науково обґрунтовані уявлення про сутність організаційної культури виступають методологічним підґрунтям для її експериментального дослідження і, відповідно, основою для створення певних типологій організаційної культури; визначення її функцій, способів формування і змінювання; визначення її впливу на ефективність діяльності організації тощо. Це означає, що визначення й побудова теоретичної моделі організаційної культури закладу вищої освіти для проведення експериментального дослідження і виявлення психологічних особливостей її розвитку потребує ретельного аналізу основних підходів щодо вивчення організаційної культури в теорії організацій, найбільш дотичних до нашого дослідження, а саме: *структурно-функціонального і системного*.

Структурно-функціональний підхід передбачає вивчення організацій як природних систем, які адаптуються до зовнішніх умов. Ці системи безперервно змінюються, оскільки швидкі зміни зовнішнього середовища викликають відповідно певні зміни в організації.

К. Левін, розробляючи концепцію рівноваги в теорії організацій, запропонував поняття про квазі-постійну рівновагу організацій. Він відрізняв стан балансу в організаціях не лише за його характером – статичним або динамічним, а й рівнем напруженості. Згідно концепції рівноваги, порушення рівноваги в організаціях може бути викликано як напруженими відносинами всередині організації, так і результатом напружених відносин між організацією та оточуючим середовищем.

За Т. Парсонсом, управління напруженістю передбачає вивчення основних системних функціональних вимог: адаптації (приспосовування системи до її зовнішнього середовища); досягнення мети (встановлення цільових пріоритетів і мобілізації ресурсів); інтеграції (здатності системи здійснювати внутрішню регуляцію і координацію елементів); латентності (збереження форми або прихованої підтримки і відтворення загальнозначущої дії). У випадку соціальної системи латентність передбачає наявність загальнозначущого символу, певного культурного взірця, що переважно пов'язаний з мовою, а також мотивації щодо його збереження [233].

Структура соціальної системи аналізується Т. Парсонсом скрізь призму чотирьох незалежних змінних. Цінності займають провідне місце в соціальній системі і виконують функцію збереження і відтворення певного взірця. Норми виконують інтеграційну функцію. Колективи виконують функцію досягнення мети. Ролі індивідів пов'язані насамперед з адаптивною функцією. Принцип рівноваги в межах структурно-функціонального підходу передбачає, що організація – відносно стала, стійка функціональна структура елементів, що об'єднана на основі цінностей.

Р. К. Мертон, критично ставлячись до теорії Т. Парсонса, створив свою методологію аналізу соціальної системи. Розробляючи альтернативну форму функціонального аналізу, американський соціолог піддав критиці три традиційні постулати функціоналізму. По-перше, щодо постулату про функціональну єдність суспільства, Р. К. Мертон висунув припущення, згідно якого ступінь інтеграції системи не є непостійною і може варіюватися в різних суспільствах. По-друге, на противагу постулату про функціональну корисність усіх існуючих форм і структур, він вважає, що елементи системи поряд з функціями можуть виконувати і дисфункції (негативні функції), або бути нефункціональними. *Функції* можуть бути як *позитивними*, так і *негативними*; як *явними*, так і *латентними*. Відмінності між явними і латентними функціями Р. К. Мертон вбачає в ступені їхньої визначеності і передбачуваності. По-третє, Р. К. Мертон виступав проти жорсткого зв'язку

структур і функцій, згідно якого функції задовольняють базові потреби системи, а кожна структура виконує цілком певну функцію і в силу цього є незамінною. Він сформулював інше його трактування: 1) структура може виконувати декілька функцій; 2) одні й ті ж структури в різних системах можуть виконувати різні функції; 3) різні структури в різних системах можуть обслуговувати схожі функції [171].

Системний підхід. Вирішення певних протиріч, які не знаходять розв'язання в межах функціонально-структурного підходу обумовлює подальший розгляд організацій з позицій системного підходу.

Існує багато визначень системи. Загалом систему можна визначити як прийняту в цілому сукупність елементів, які розрізняються в межах дійсності. Елементи в межах системи пов'язані між собою. Ці зв'язки формують структуру системи. Проте зв'язки елементів системи не вичерпуються лише внутрішніми взаємозв'язками, необхідно також брати до уваги відносини з елементами поза системою, а саме – оточуючим середовищем [188].

«Системний підхід в характерному для нього відображенні дійсності, – пише В. П. Кузьмін, – виходить перед усім із якісного аналізу цілісних об'єктів і розкриття механізмів їхньої інтеграції» [164, с. 91]. Досліджуючи те або інше явище з позицій системного підходу, недостатньо констатувати, що воно є цілісним. Необхідно дати відповідь на питання: чому явище можна вважати цілим і єдиним? Відповідь на це питання пов'язана з необхідністю розкриття системних основ і базової системної якості цього явища, розуміння єдності сутності та проявів закономірностей. Загальнометодологічні процедури, що розробляються системним підходом, стосуються вивчення законів створення цілого, законів побудови цілого, законів функціонування цілого, відносин явища (системи) з родовою системою, відносин явища (системи) з іншими системами, взаємодії явища (системи) з зовнішнім світом тощо [164]. Розглядаючи організацію як складну, комплексну систему, складовими якої є підсистеми, що мають різну фізичну, механічну,

біологічну, психологічну, соціальну і символічну природу, треба включати до неї людей, структуру організації, положення і завдання, організаційні процеси, стимулювання та винагороди, а також взаємозв'язки між ними [55]. Без урахування динамічних процесуальних характеристик, операційна система є закритою, незалежною.

Характер взаємозв'язків між підсистемами, як зазначає А. В. Співак, може бути ієрархічним. На думку автора, об'єднання підсистем з різною структурою і природою у взаємовпливі створює нову системну якість, яка має відмінну властивість від окремо взятих елементів, тобто ціле – це більше, ніж сума окремих частин. І хоча персонал організації складається з працівників, сукупна діяльність та поведінка яких визначає організацію як цілісну одиницю, аналіз окремої особистості не відображує систему як ціле [229]. З цього випливає, що комплексне вивчення організаційної діяльності структурного підрозділу організації та її організаційної культури для визначення особливостей організаційної культури і чинників, що впливають на її розвиток, передбачає дослідження як на груповому, так і на індивідуальному рівнях.

Привнесення зовнішніх змінних середовища дозволяє досліджувати взаємодію організації з оточуючим середовищем в концепції «відкритих систем». В цьому сенсі організація не може розглядатися лише статично.

Теорія відкритих систем стосовно організації концентрує увагу на проблемах узгодження відносин між людьми, організацією і середовищем (Д. Катц, Р. Кан). Елементи системи, або підрозділи організації є взаємозалежними і сприяють цілому, а натомість вони отримують від організації як цілого певний ресурс або винагороду. Таким чином, модель системи є обмінною моделлю [144]. На думку А. Етціоні, «підхід відкритих систем ініціював осмислення цілого ряду питань в теорії організацій, зокрема:

- якою є типологія відносин, що існують серед елементів, підсистем і організаційних систем?

- яким є внесок різних структур (різних моделей відносин) у розв’язання проблем, існуючих в системі?
- як відбуваються зміни в організаціях?» [233, с. 33].

Також постає питання щодо характеру взаємозв’язку між типологічними організаційними особливостями та успішністю розв’язання організаційних проблем. А. Етціоні запропонував такі критерії для оцінювання успішності досягнення мети організації: критерій *виживання* і критерій *ефективності* (ступінь досягнення мети на даний момент часу). Визначення зазначених критеріїв щодо досягнення мети діяльності організації уможлиблюється лише за умов урахування зовнішніх чинників, що обумовлюють та детермінують організаційну діяльність [233].

У свою чергу, організації створюють множину систем по відношенню до багатьох інших систем. В такому контексті стає актуальним визначення і опис організаційних меж, а в контексті нашого дослідження – організаційних меж загалом, так й меж підрозділів, які ми будемо визначати саме з точки зору виконуваної цими підрозділами діяльності. Це має значення при розгляді питання щодо знаходження джерела ініціативи у взаємовпливі система / оточуюче середовище. Можна розглядати оточуюче середовища як незалежну змінну, а організацію як залежну, або навпаки. За цих підстав, взаємовплив «організація – середовище» можна уявити як континуум, на якому з одного боку знаходиться середовище як незалежна змінна, а з іншого – організація як незалежна змінна. Виходячи з цього «закрита система» – це інертна і неадекватна в проявах відкрита система, яка припускає, що стан оточуючого середовища є сприятливо бажаним для неї і тому запізнюється у власних змінах [188].

Якщо структурно-функціональний підхід передбачає розгляд пристосування організації до середовища як одностороннього процесу, то в теорії відкритих систем взаємодія організації з оточуючим середовищем – це безперервний і активний процес взаємної адаптації людини/організації із зовнішньоорганізаційним середовищем. Отже відкритими є системи, що

включені у безперервні відносини відкритого обміну з зовнішнім середовищем.

У цьому зв'язку, нагальною стає проблема прогнозування змін у зовнішньому середовищі, які за останні десятиліття відбуваються з прискоренням. Ідеальною організацією в таких умовах може бути лише гнучка організація, діяльність якої має творчий характер. В свою чергу, це передбачає розгляд організацій як відкритих систем, що за власною ініціативою мають здійснювати *упереджувачий моніторинг* зовнішнього по відношенню до організації середовища за певними параметрами. Це може призвести до того, що спостереження за прискореними змінами оточуючого середовища набуде більш важливого значення ніж сам процес пристосування. З цього витікає, що організація має прогнозувати зміни і бути готовою до них [1].

Складність сучасних організацій спричиняє труднощі їхнього дослідження, що обумовлює використання метафор для опису організацій, побудові різних класифікацій. Розповсюдженості зазнали організаційні метафори, що альтернативно описують сучасні організації як механічні, біологічні і пізнавальні системи (табл. 1. 1). Відповідно до предмету і мети нашого дослідження найбільш перспективною ми вважаємо пізнавальну модель, оскільки саме в межах цієї моделі можливим є визначення напрямів розвитку організаційної культури не лише з точки зору виживання, а й розвитку організації.

К. Вейк зазначав, що «...люди в організаціях мають з'ясувати, що вони зробили... Люди діють і реалізують свої ідеї» [188, с. 43]. На його думку основною проблемою для членів організації є багатозначність і невизначеність, що виникає внаслідок реалізації їх ідей. Оскільки організаційна дійсність сконструйована суб'єктивно, то однієї об'єктивної дійсності не існує, а існує лише множина можливих інтерпретацій. В процесі того, як інтерпретації «фільтруються» в соціальному дискурсі та комунікації, створюються певні значення. В своїй теорії організовування К. Вейк виділяє

три етапи в процесі пошуку значень: здійснення дії; приписування дії певного значення; накопичення досвіду. Він вважає, що організаційна реальність базується на суб'єктивних підвалинах [144].

Таблиця 1. 1

Сучасні організаційні метафори (згідно: Kreitner R., Kinicki A., [263])

Параметри, що досліджувались	Закриті системи	Відкриті системи	
	Механістична модель, бюрократія	Біологічна модель (система трансформації ресурсів)	Пізнавальна модель (система інтерпретації і значення)
Метафоричне порівняння	Влучна воєнна добре змазана машина	Людське тіло	Людський розум
Уявлення про організаційне оточуюче середовище	Передбачуване (контрольований вплив)	Невизначене (повне сюрпризів)	Невизначене і двозначне
Організаційна первісна мета	Максимум економічної ефективності через жорстке планування і контроль	Виживання через адаптацію до обмежень і можливостей оточуючого середовища	Зростання і виживання через сканування, інтерпретацію і вивчення оточуючого середовища

Настановлення, уявлення, ціннісні орієнтації і думки людей, а також їхня подальша взаємодія фактично визначають організаційну дійсність, тому організацію можна описати з позицій концепції культури як «безперервне створення спільних (таких, що поділяються) значень» [76, с. 162]. К. Вейк пропонує розглядати організації як одиниці, що безперервно і самостійно конструюють свій власний світ і власну ідентичність через систему знань та вірувань, певну систему значень, що однаково інтерпретуються та поділяються членами організації. На відміну від структурно-функціонального підходу, в якому уявлення про культуру організації ідентифікується з діяльністю, функціями і вимогами щодо їх виконання, а власне культура виконує роль регулятора діяльності в організації, що суттєво

обмежує її зміст і якість діяльності в невизначених ситуаціях, провокуючи конфлікти, знижуючи мотивацію і економічну активність.

Запропонована К. Вейком організаційна модель, є на його думку, найбільш ефективною в процесі адаптації до змін, оскільки передбачає вільний зв'язок окремих одиниць в порівнянні з моделлю з жорсткими внутрішніми зв'язками. «Зв'язок – це взаємозв'язок між окремими організаційними одиницями. В умовах вільного зв'язку малі одиниці організації діють автономно і тому є відносно незалежними одна від одної. Тому більш раціонально групувати підрозділи за «багатопрофільними» цілями організації, ніж за функціональними ознаками. Незначний розподіл робіт і низька спеціалізація надають структурі організації гнучкість. Гнучкості структури також сприяє широка область контролю, оскільки при вузькому контролі і суворій владі творчі способи рішень в основному є неможливими. Посадові особи в процесі консультацій і прийняття рішень мають тісно співпрацювати між собою, оскільки рішення необхідно приймати лише після критичного обговорення в групі, принаймні не менше двох осіб» [144, с. 223]. Загалом, теорія організовування К. Вейка передбачає широку сферу контролю, нерозгалужену ієрархію, яка припускає багато різних способів поведінки незалежних один від одного елементів.

К. Аргіріс і Д. Шен описують організації як пізнавальні підприємства, учасники якого беруть неперервну участь у пізнавальному процесі для того, щоб пізнати організацію і пізнати себе в контексті організації [258].

Якщо організації беруть участь в конструюванні реальності, то вони можуть свідомо управляти розвитком своєї організаційної культури. Проте, «...зміни можуть бути втіленими лише тоді, коли змінюються існуючі тенденції сприймання, мислення і порядок діяльності» [144, с. 219], тобто реалізується розвиток організаційної культури на основі пізнавальної моделі. Прикладом такої організації може бути «організація, що навчається», яка розглядається П. Сенге як організація майбутнього. П. Сенге вважає, що для досягнення успіху організація майбутнього має слідувати наступним

принципам: особистісна майстерність, ментальні моделі, спільне бачення, навчання в команді, системне мислення [266].

Отже, психологічні особливості організаційної взаємодії працівників впливають на розвиток організаційної культури.

Беручи до уваги переваги моделі К. Вейка, слід зазначити, що її практична реалізація пов'язана з труднощами насамперед для керівників, від яких вимагається постійна готовність до саморефлексії і критичності.

Теорія організовування К. Вейка виступила підґрунтям теорії організаційної культури, запропонованої Е. Шейном. На думку останнього, організаційна культура – це основні базові уявлення організації, які відображують цінності і норми, а також знаки і символи фізичного і соціального оточення організації: дизайн фізичного простору, логотип організації, письмова та усна мова, статусна символіка і поведінка членів організації, яку можна спостерігати. Між артефактами і основними базовими уявленнями організації знаходяться її цінності і норми. При цьому під цінностями розуміють соціальні принципи, цілі і стандарти, яких дотримуються і яких прагнуть досягти працівники організації, а нормами є правила поведінки, які визначають, що в соціальному контексті слід вважати нормальним, і навпаки. Цінності і норми взаємопов'язані між собою, оскільки в організації підтримуються такі способи поведінки, які відповідають її цінностям.

Вивчення праць вчених щодо *структури організаційної культури* [90; 107; 116; 136; 138; 189] дає підстави розглядати її структуру за такими складовими як місія, цінності, правила, норми, а також традиції, церемонії та ритуали, яких дотримуються працівники організації (рис. 1. 1).

Згідно із системним підходом, успішність діяльності організації в умовах зміни зовнішнього середовища, пов'язана із відповідним реагуванням організаційної культури, що передбачає зміни в її складових, а саме – місії, як ядра організаційної культури, цінностей, норм і правил, які до цього були прийняті в організації.



Рис. 1.1. Складові організаційної культури [175]

К. Камерон і Р. Куїнн пропонують розглядати цінності організаційної культури такими ключовими вимірами [127]:

- найважливіші характеристики;
- загальний стиль лідерства;
- особливості управління працівниками;
- об'єднувальна сутність організації;
- стратегічні цілі;
- критерії успіху.

Організаційна культура розглядається К. Камероном і Р. Куїнном в координатах конкуруючих цінностей: гнучкість і дискретність – стабільність і контроль; зовнішній фокус і диференціація – внутрішній фокус і інтеграція. Вказані виміри утворюють на площині чотири квадранти, кожний з яких співвідноситься з тим або іншим базовим типом організаційної культури: А – кланова, В – адхократична, С – ринкова, D – ієрархічна (Рис. 1. 2).

Визначені цими авторами чотири базових типи організаційної культури тлумачаться наступним чином.

Кланова культура. Характеризується тим, що організація схожа на велику сім'ю, де лідери сприймаються як вихователі, можливо навіть, як батьки. Надається велике значення згуртованості працівників. Організація інтегрується завдяки відданості лідерам і одне одному на основі традицій, що

поділяються усіма членами організації, моральних цінностей, дружнього стилю поведінки. Перевага надається груповим методам роботи та взаємній згоді. Успіх організації визначається підтриманням здорового внутрішнього клімату і турботою про людей.

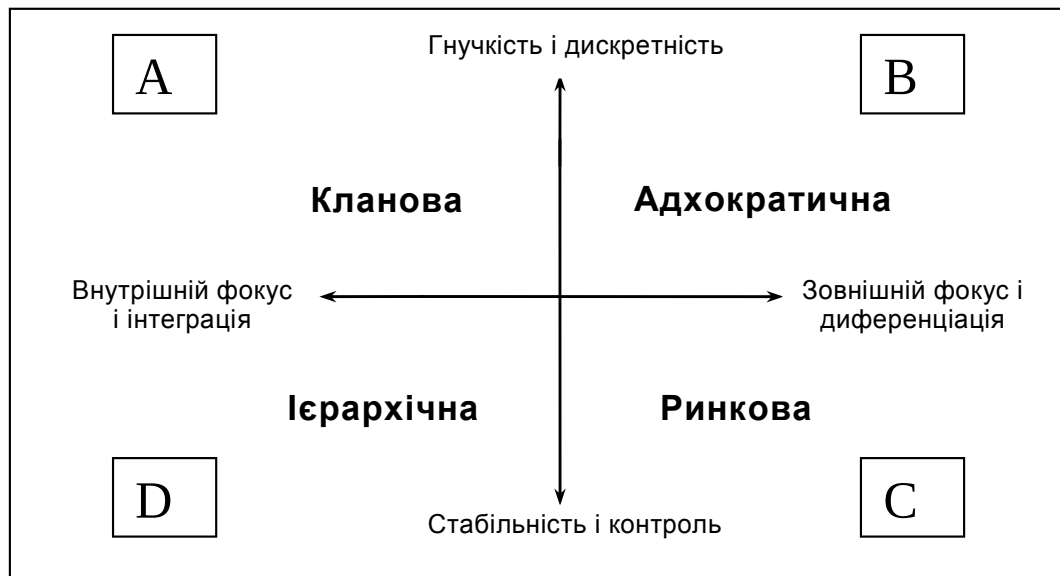


Рис. 1.2. Типологічні особливості організаційної культури за К.Камероном та Р. Куїнном [119].

Адхократична культура. Характеризується динамічністю і прагненням до творчості. Основою, що єднає колектив, є спрямованість на експериментування і новаторство, постійну діяльність на передньому рубежі знань. Лідерам притаманні уміння передбачувати, новаторство, орієнтація на ризик. Успіх організації пов'язаний з виробництвом унікальних і оригінальних продуктів і послуг, а прибуток пов'язується з лідерством на певному сегменті ринку. В довгостроковій перспективі організація робить акцент на зростанні і залученні нових ресурсів.

Ринкова культура. Зорієнтована на досягнення результатів та виконання поставлених завдань. Лідери організації є жорсткими керівниками всередині організації і жорсткими конкурентами в зовнішньому середовищі. Основна мета працівників організації – прагнення перемогти. Успіх організації визначається випередженням конкурентів і лідерством на ринку. Цілеспрямованість і

конкурентоздатність виконавців, непохитність та вимогливість керівника формують організаційний клімат, акцентований на перемозі.

Ієрархічна культура. Характеризується заформалізованістю і структурованістю ділового життя організації. Лідери організації – ефективні координатори і організатори. В основі діяльності працівників лежать формальні правила і процедури, які підтримують певний плавний темп діяльності. Успіх організації визначається спроможністю забезпечення стабільності, передбачуваності і рентабельності. Найманим працівникам гарантується довгострокова зайнятість. Загалом організацію об'єднують формальні правила і офіційна політика.

К. Камерон і Р. Куїнн пропонують планувати розвиток організаційної культури на основі аналізу уявлень працівників щодо «існуючого» стану організаційної культури та її «бажаного» стану в майбутньому для більшої успішності організації.

Розглядаючи проблему запровадження змін для розвитку організаційної культури, Е. Шейн наголошує, що розвиток культури, який передбачає зміну базових уявлень, є надзвичайно важкою та довготривалою справою, що породжує атмосферу тривоги та страху. Про це мають пам'ятати насамперед, керівники, які хочуть змінити культуру організації. Ці керівники мають вміти проникати на глибинні рівні культури, визначати функціональні значення відповідних цим рівням уявлень та справлятися з тривогою, що виникає у працівників при їхньому зміні [252]. Тому особливої актуальності під час введення змін в організаційній культурі набуває питання забезпечення психологічної безпеки працівників [7; 44; 49; 94; 95]. Власне, умовою організаційного розвитку загалом та організаційної культури, як наголошують Л. Джуелл [96], Д. Герберт та Л. фон Розенштиль [83], має бути забезпечення здоров'я, безпеки, благополуччя працівників. Як підкреслюють Л. М. Аксеновська, І. О. Блохіна, О. В. Винославська, важливим в цьому процесі є зміна етичних настановлень керівників і працівників [6; 50; 67; 68].

Отже, в широкому розумінні культура виступає механізмом

відтворення соціального досвіду, який уможлиблює життя та розвиток людей в певному середовищі, зберігаючи єдність і цілісність певної спільноти. Власне розвиток організації може здійснюватись лише за умов розвитку організаційної культури.

Слід зазначити, що в теорії організаційної культури Е. Шейна підкреслюється необхідність розгляду принципів ефективної культури при визначенні напрямів розвитку організаційної культури. Поняття «ефективність» тієї або іншої організаційної культури кафедри закладу вищої освіти важко розрахувати, оскільки «продуктом», що «виробляється» кафедрою є особистість фахівця з певними властивостями і якостями. Тому в даному дослідженні ми будемо обмежуватись поняттям «успішність» кафедри ЗВО, яка може бути визначена певним рівнем значень показників оцінки роботи кафедри. Результати такого оцінювання мають впливати на планування напрямів подальшого розвитку кафедри і відповідних змін в організаційній культурі з метою підвищення успішності кафедри.

1. 2. Психологічні особливості організаційної культури закладу вищої освіти

Аналіз психологічних особливостей організаційної культури закладу вищої освіти передбачає розгляд наступних питань:

- *особливості організаційної культури освітніх організацій;*
- *діяльність закладу вищої освіти, як одного із типів освітніх організацій та особливості його організаційної культури;*
- *організаційної культури кафедри як підрозділу закладу вищої освіти.*

Розглянемо, насамперед, *психологічні особливості діяльності освітніх організацій та їх організаційної культури.*

В сучасних умовах, що характеризуються трансформаційними процесами у суспільстві, відбувається зміна ряду об'єктивних вимог, що висуваються як до системи освіти в цілому, так і до окремих навчальних

закладів. Положення, що виступають підґрунтям для визначення основної *соціальної місії освітніх організацій*, відображені у відповідній законодавчій базі. В Україні, метою освіти є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, її талантів, інтелектуальних, творчих і фізичних здібностей, формування цінностей і необхідних для успішної самореалізації компетентностей, виховання відповідальних громадян, які здатні до свідомого суспільного вибору та спрямування своєї діяльності на користь іншим людям і суспільству, збагачення на цій основі інтелектуального, економічного, творчого, культурного потенціалу Українського народу, підвищення освітнього рівня громадян задля забезпечення сталого розвитку України та її європейського вибору [108].

Групові уявлення працівників освіти та учнів про місію освітньої організації є важливою складовою організаційної культури навчального закладу. Виконання цієї місії залежить від ефективності управління освітньою організацією.

Л. М. Карамушка, О. С. Ковальчук, В. М. Івкін зазначають, що досягнення основної місії освітньої організації відбувається шляхом реалізації двох груп основних функцій організаційної культури: а) *соціально-економічних* (сприяння врахуванню навчальним закладом вимог суспільства, його орієнтації в освітньому середовищі, визначенню пріоритетних цілей і завдань, навчанню та вихованню конкурентоздатних випускників тощо); б) *соціально-психологічних* (сприяння формуванню організаційної ідентичності, згуртованості учасників навчально-виховного процесу, їх адаптації до навчально-виховної та педагогічної діяльності, професійному й особистісному розвитку тощо) [137].

Психологічні проблеми, що виникають на шляху вирішення цих складних управлінських завдань, потребують всебічного аналізу всієї організаційної діяльності. Л. М. Карамушка [134], І. В. Сингаївська [215] підкреслюють, що проблема забезпечення організаційного розвитку освітніх організацій передбачає створення організаційно-психологічних умов для

впровадження інноваційних змін. Ефективне функціонування освітніх організацій пов'язано з необхідністю своєчасного і адекватного реагування ними на суспільні зміни [185; 196], зокрема, формування та впровадження нових технологій навчання, постійного перегляду та уточнення змісту навчання [167; 217], а також зміни управлінських стратегій на всіх рівнях системи освіти.

У свою чергу, для змін організаційної культури необхідні такі технології, які б забезпечували відтворення будь яких якостей або властивостей системи, розрахованих на безперервну постійну роботу. Соціальна технологія впровадження та підтримки змін організаційної культури має бути циклічною психолого-організаційною технологією і визначати, як зазначає Л. М. Карамушка, «...системи основних видів та форм діяльності організаційних психологів, спрямовані на вирішення певних психологічних проблем, пов'язаних як з діяльністю й розвитком організації в цілому, так і функціонуванням менеджерів і персоналу організації» [236, с. 57]. П. К. Власов [77] пропонує проектування технологій впливу на зміни організацій здійснювати на індивідуальному, структурному і соціальному рівнях з обов'язковим визначенням еталону для змін.

Як зазначалось вище, організаційна культура впливає на успішність діяльності організації і виступає основною психологічною характеристикою організації. Вивчення особливостей організаційної культури освітніх організацій сприяє вирішенню практичних завдань, пов'язаних з винайденням шляхів розкриття потенційних можливостей вдосконалення організаційної діяльності, спрямованих на підвищення її ефективності [91].

Зв'язок організаційної культури з освітніми та виховними процесами має наслідком нарощення людського потенціалу організації, зокрема збільшення професійного, інтелектуального та інформаційного капіталів, що лежать в основі підвищення якості освітніх послуг, які надає організація. Висока організаційна культура трансформується у високу якість освіти, створюючи додатковий ресурс стійкості і конкурентоздатності майбутніх

фахівців по відношенню до зовнішнього середовища.

Ю. Г. Семёнов [209208] підкреслює, що *соціально відповідальна* поведінка як культурна норма організаційної життєдіяльності в боротьбі за споживача освітніх послуг стає умовою успіху і гарантії стабільного розвитку.

В. І. Лагодзінська [159] наголошує про взаємозв'язок проблеми розвитку організаційної культури освітніх організацій з *творчим* потенціалом організації.

Аналіз літератури показав, що в організаційній психології організаційна культура освітніх організацій досліджувалась в контексті наступних проблем: організаційна культура як чинник підвищення ефективності управління навчальним закладом (Р. М. Гайнутдінов [80], О. В. Винославська [70], Н. Є. Завацька [106], Л. М. Карамушка [130; 136; 138], Г. І. Мальцева [169], М. М. Поташник [200185], Ю. В. Радченко [203]); розвиток психологічної готовності у керівників освітніх організацій до формування організаційної культури (Ж. В. Серкіс [213]); інноваційний інструмент роботи з персоналом для удосконалення діяльності ЗВО (І. В. Сингаївська [216]); особливості соціально-організаційної адаптації технічних ЗВО (С. М. Фазульянова [242]); умови формування конкурентоздатної управлінської команди (О. А. Філь [245]); формування мотиваційної готовності учнів до трудової діяльності (А. В. Шакурова [249]); вдосконалення професійно-освітнього середовища (О. В. Іщук [125], В. І. Гордієнко [89]); вивчення взаємозв'язку соціально-психологічного клімату колективу з організаційною культурою (С. В. Мискін [177]); соціально-психологічні чинники формування організаційної культури у студентів закладу вищої освіти (О. О. Мітічкіна [172]); використання PR-технологій для створення позитивного іміджу навчального закладу (Д. А. Горбаткін [84], Е. О. Ізмайлова [118], А. О. Кононенко [150]); вдосконалення професійної діяльності викладачів та формування позитивного іміджу викладача вищої школи (Л. Ю. Донська [97], О. В. Шликова [254] та інші).

Уточнюючи визначення організаційної культури освітньої організації, А. В. Шакурова наводить низку визначень організаційної культури [249], що пов'язані як з виділенням основних складових організаційної культури, так й з функціональними її аспектами. На думку вченої: «...організаційна культура освітньої організації – це базові припущення, цінності, вподобання і норми, що визначають трудову поведінку працівників, забезпечують конструктивну взаємодію в колективі освітньої організації і сприяють реалізації в межах освітньої організації державного замовлення в сфері освіти» [249, с. 84].

Що стосується *діяльності закладу вищої освіти як одного із типів освітньої організації*, то слід зазначити, що існують об'єктивно обумовлені відмінності в організаційній культурі середніх і вищих навчальних закладів. Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» місія ЗВО передбачає підготовку конкурентоспроможного людського капіталу для високотехнологічного та інноваційного розвитку країни, самореалізації особистості, забезпечення потреб суспільства, ринку праці та держави у кваліфікованих фахівцях [109].

Інтерес до різних аспектів організаційної культури вищих навчальних закладів відображений в роботах [90; 91; 120; 159; 173; 203; 238; 242].

Л. М. Карамушкою було виділено чотири групи актуальних напрямів організаційного розвитку вищих навчальних закладів [135, с. 5], що стосуються таких сфер життєдіяльності ЗВО:

1. Змісту освіти й організації навчально-виховної діяльності у ЗВО;
2. Методичних та матеріально-організаційних основ діяльності ЗВО;
3. Особливостей діяльності викладачів ЗВО та керівників підрозділів ЗВО;
4. Особливостей навчання та професійного становлення студентів.

Реалізація цих напрямів в сучасних умовах потребує інноваційних підходів.

Г. І. Герасимов, Л. В. Ілюхіна, розглядаючи соціальні механізми інноваційних процесів в освіті, пропонують враховувати специфіку суб'єкта інновацій в освіті, зокрема, як інноваційний тип особистості, так і колективний суб'єкт інновації в системі освіти [82].

В роботі М. В. Ніколаєва запропонована концептуальна ідея моделі системи виховання студентів на основі організаційної культури закладу вищої освіти. Заслуговує на увагу думка автора щодо полісистемного підходу до цієї проблеми, в межах якого визначаються «основні пріоритетні напрями виховної роботи і її структура: виховання духовно-моральної і естетичної культури; громадянської і політичної культури; культури інтелектуальної діяльності і високого професіоналізму; культури спілкування, управління та самоуправління; культури здорового образу життя і екологічної культури» [183, с. 3]. Вивчаючи корпоративну культуру університету, Г. І. Мальцева пропонує розглядати одним з основних механізмів формування студентської субкультури систему студентського самоврядування [169159].

Л. М. Карамушка та О. В. Іщук розглядають організаційну культуру закладу вищої освіти як чинник становлення професійної ідентичності студентів [125, 141]. На зв'язку організаційної культури університету та формуванні готовності студента до роботи в умовах сучасного підприємства акцентує увагу Л. М. Захарова [111].

Про необхідність розвитку соціальної відповідальності майбутніх інженерів у процесі професійної підготовки в технічному університеті наголошують О. В. Винославська і О. С. Ковальчук [71].

В. І. Гордієнко визначає методи дослідження організаційної культури професійно-освітніх середовищ та розглядає організаційну культуру закладу вищої освіти як чинник соціалізації та розвитку соціальної компетентності особистості студента [88]. На думку автора «професійно-освітнє середовище ЗВО відзначається неоднорідною організаційною культурою, що складається з домінуючої освітньої культури та професійних субкультур, які по-різному спрямовані і мають свої власні специфічні ціннісні та поведінкові пріоритети» [87, с. 59]. З'ясовано, що цінності, які поділяються членами організації та становлять ядро організаційної культури, «...можуть бути позитивними та негативними, орієнтувати членів організації на ті зразки поведінки, які підтримують досягнення цілей та ефективність організації»

[87, с. 59]. Зазначимо, що питання оцінювання тих чи інших цінностей як позитивних або негативних потребує більш детального розгляду, оскільки В. І. Гордієнко на рівні емпіричного дослідження встановлено вельми суперечливий характер цінностей студентських субкультур освітнього середовища залежно від професійної спрямованості. Різноманіття студентських субкультур в межах одного навчального закладу зумовлює потребу в більш глибокому розгляді взаємозалежностей субкультур підрозділів, зокрема, кафедр та організаційних субкультур студентського середовища.

О. О. Мітічкіна, розглядаючи соціально-психологічні чинники формування організаційної культури у студентів закладу вищої освіти, зокрема, нормативні, когнітивні, емоційно-поведінкові, мотиваційно-ціннісні, наголошує, що високий рівень сформованості організаційної культури у студентів закладу вищої освіти сприяє орієнтації на саморозвиток, самовдосконалення та скеровує на досягнення успіху в подальшій професійній самореалізації [173].

А. П. Ханевич в якості основної консолідуючої складової організаційної культури ЗВО розглядає організаційну культуру професорсько-викладацького складу як основний транслятор її специфіки в зовнішнє та внутрішнє середовище [248]. О. О. Дагаєва, діагностуючи особливості організаційної культури ЗВО, обирає дві групи респондентів – верхній рівень керівників ЗВО і викладачів, не беручи до уваги специфіку структурних підрозділів [93]. Проте, організаційна культура ЗВО є складним, багаторівневим та неоднорідним утворенням, що впливає на ефективність діяльності організації, насамперед виконання місії (соціальної функції) організації.

У підрозділі 1.1. нами був проаналізований структурно-функціональний підхід до розвитку організаційної культури. Ми вважаємо, що для дослідження психологічних особливостей розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти, доцільно використовувати цей підхід, розглядаючи внутрішню організацію університету як закриту систему, з метою визначення підрозділів, які є найбільш впливовими щодо виконання

основної соціальної місії навчального закладу. Ми обґрунтовуємо це тим, що різні підрозділи університету, виконуючи свої функції із забезпечення виконання завдань, що стоять перед навчальним закладом, роблять різний внесок. Тому і організаційно-психологічні умови для впровадження інноваційних змін та організаційного розвитку для різних структурних підрозділів мають відрізнятися. Цей підхід не концентрується виключно на ефективності діяльності організації, а бере за основу соціальні змінні. З точки зору Т. Парсонса, організація взаємодіє з певною системою цінностей, яка є частиною більш загальної системи цінностей оточуючого середовища, в межах якої функціонує організація. Метою організації виступає обслуговування широкої соціальної групи, а не лише вузької групи власників та керівників організації.

Окрім того, структурно-функціональний підхід використаний нами, незважаючи на певні обмеження, оскільки в сучасній практиці організаційної психології він дозволяє успішно досліджувати і проектувати таку складову організацій як організаційна діяльність [233]. Беручи до уваги складність системно-структурного моделювання об'єктів у психолого-педагогічних дослідженнях, про що наголошує В. А. Семиченко [211], вивчення саме організаційної діяльності в нашому дослідженні дозволить нам визначити підрозділи закладу вищої освіти, внесок яких у виконання основної місії ЗВО є найбільш вагомим, а також які саме види діяльності є найбільш значущими для досягнення основної місії освітньої організації.

Ну думку Л. М. Мітіної, оскільки організаційна культура має забезпечувати зовнішню адаптацію та внутрішню інтеграцію, то у вищому навчальному закладі вона повинна вирішувати наступні завдання загального характеру: координацію поведінки студентів, викладачів та адміністрації; мотивування працівників і студентів до досягнення поставлених цілей на основі певних цінностей; сприяння створенню позитивного іміджу ЗВО, що відрізняв би його від інших закладів; залучення кадрів і абітурієнтів завдяки пропаганді переваг даного закладу вищої освіти [176].

Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» – «Факультет – структурний підрозділ закладу вищої освіти, що об'єднує не менш як три кафедри та/або лабораторії, які в державних і комунальних закладах вищої освіти у сукупності забезпечують підготовку не менше 200 здобувачів вищої освіти денної форми навчання. В процесі дослідження були виділені організаційні підрозділи ЗВО, які відіграють визначальну роль в процесі становлення, зміни і розвитку його організаційної культури. Кафедра – це базовий структурний підрозділ закладу вищої освіти державної (комунальної) форми власності (його філій, інститутів, факультетів), що проводить освітню, методичну та/або наукову діяльність за певною спеціальністю (спеціалізацією) чи міжгалузевою групою спеціальностей, до складу якого входить не менше п'яти науково-педагогічних працівників, для яких кафедра є основним місцем роботи, і не менш як три з них мають науковий ступінь або вчене (почесне) звання [109, ст. 33].

Проаналізуємо психологічні особливості *організаційної культури кафедри як підрозділу закладу вищої освіти*. З позицій організаційної психології, кафедру можна розглядати як організацію. М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі під організацією розуміють групу людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення спільної мети або визначених цілей. На думку цих авторів, обов'язкові вимоги до певної групи, щоб вважатися організацією є наступними: наявність принаймні двох людей, які вважають себе частиною цієї групи; наявність принаймні однієї мети, яку приймають як загальну члени цієї групи; наявність членів групи, які спеціально працюють разом, щоб досягти важливої для них мети [236, с. 20]. Оскільки кафедра задовольняє цим вимогам, то застосування понять «організація», «організаційна культура» відносно кафедри є цілком коректним. Також коректним є застосування поняття «колектив кафедри», оскільки це є група людей, зв'язаних спільною працею в одній організації.

Аналіз організаційної діяльності кафедри відповідно до структурно-функціонального підходу передбачає, в свою чергу, виділення основних

видів діяльності науково-педагогічних працівників – це навчальна, методична, наукова (науково-технічна, мистецька) та організаційна діяльність [109, стаття 53]. В подальшому науково-педагогічних працівників, незалежно від посади, що вони займають, будемо називати викладачами.

З одного боку, викладачі включені в організаційну структуру університету через кафедру. З іншого боку, студенти, навчаючись за тією чи іншою спеціальністю, також безпосередньо включені в організаційну структуру університету через академічну групу, що формується на базі відповідної кафедри. Саме кафедра є основним структурним підрозділом, що найбільшою мірою впливає на реалізацію соціальної місії – надання освітніх послуг та здійсненні науково-дослідної діяльності, і тому організаційна культура таких підрозділів як кафедра, виступає найважливішою складовою організаційної культури ЗВО.

Перейдемо до аналізу *місії, як складової організаційної культури кафедри закладу вищої освіти*. Аналіз літератури показав, що *місія* є одним із ключових елементів будь-якої організаційної культури [76; 79; 83; 93; 110; 177; 186; 201; 208; 228].

Організаційна культура ЗВО переважним чином гетерогенна, тобто кожен управлінський рівень та структурний підрозділ можуть мати власну субкультуру, якій притаманні відмінні характерні особливості. Дослідження організаційної культури кафедри ЗВО та визначення напрямів її розвитку передбачає аналіз того, які обмінні процеси відбуваються на наступних рівнях: кафедра, як підрозділ ЗВО; кафедра, як колектив викладачів, що мають спільну мету, яка обумовлює внутрішню взаємодію викладачів між собою; кафедра, як об'єднання людей певної кваліфікації, тобто викладачів, виконуючих навчальну, методичну, науково-дослідницьку, виховну і організаційну діяльність, що визначають цілі кафедри та її місію, як складову організаційної культури кафедри загалом (рис. 1. 3).

Успішність реалізації навчально-методичної, науково-дослідницької і виховної діяльності, як найбільш вагомих, залежить від організаційної

культури кафедри, визначаючи успішність виконання соціальної функції ЗВО, формуючи та підтримуючи імідж кафедри в зовнішньому середовищі.

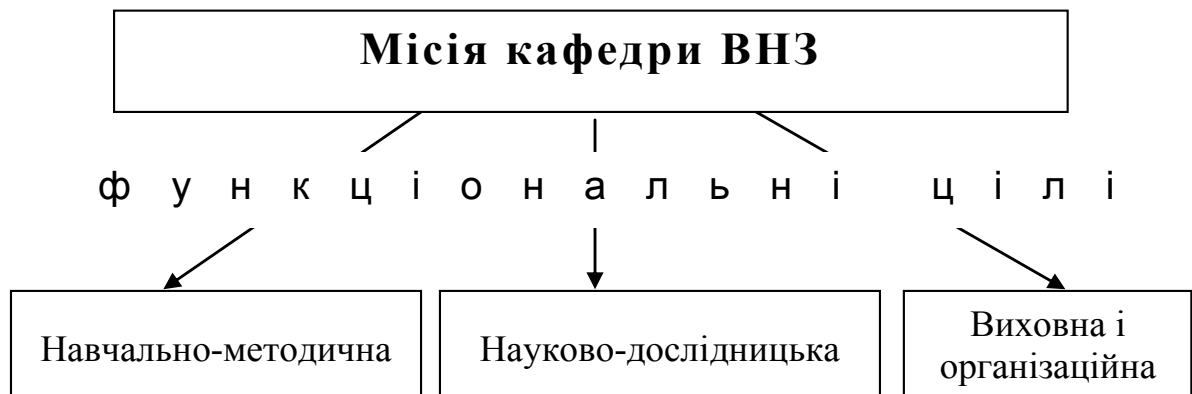


Рис. 1. 3. Основні цілі кафедри вищого навчального закладу відповідно до видів діяльності

При виконанні основних видів діяльності викладачами закладу вищої освіти відбувається взаємодія з безпосереднім зовнішнім по відношенню до кафедри, як організації, середовищем, а саме зі студентами. Тому можна вважати, що ланка «викладачі – студенти» виступає одним з системних зв'язків кафедри з зовнішнім середовищем в межах навчального закладу. Характер психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів залежить від психолого-педагогічної культури викладачів, що інтегрується в організаційну культуру кафедри. Комплексне вивчення організаційної культури кафедри закладу вищої освіти, передбачає дослідження психологічних особливостей її розвитку як на соціально-психологічному (груповому), так й на індивідуально-психологічному рівнях.

Вивчення зовнішнього середовища, передбачає його розгляд як в межах, так і поза межами навчального закладу. Кафедра як пізнавальна організація має досліджувати (моніторити) позаорганізаційне середовище, продукувати певні ідеї та втілювати їх. Їхня спрямованість має носити упереджуючий характер.

Відповідно до системного підходу визначимо макро-, мезо- і мікро-рівні взаємодії кафедри з оточуючим середовищем. В нашому дослідженні

зовнішнє середовище кафедри будемо розглядати як поза межами навчального закладу – макро-рівень, так і в межах закладу вищої освіти (студентське середовище, інші підрозділи ЗВО) – мезо-рівень. Внутрішнє середовище кафедри будемо розглядати як мікро-рівень, якому власне й притаманна певна організаційна культура.

Оскільки організаційна культура ЗВО здійснює вплив на формування випускників як майбутніх фахівців, соціально адаптованих громадян, самостійних і відповідальних особистостей, то вона сама має постійно змінюватись, що передбачає навчання працівників і постійну адаптацію до динамічного навколишнього середовища. Це викликає необхідність визначення особливостей соціального замовлення і передбачає аналіз того, якого фахівця і громадянина потребує й очікує суспільство на певному етапі свого розвитку [11], тобто діяльнісний підхід має бути поєднаний з особистісним підходом [212].

Зміни та розвиток організаційної культури кафедри та університету в цілому, впливають на імідж конкретної кафедри, який відрізняє її від інших кафедр, та разом з іміджем ЗВО впливає на вибір абітурієнтів щодо навчання саме на цій кафедрі.

Звичайно, вибір фаху і навчального закладу залежить як від об'єктивних так і суб'єктивних чинників. О. М. Васильченко розглядає професійну стратегію особистості в контексті вікового становлення [61]. Для юнацького віку зверненість до майбутнього стає основною спрямованістю особистості і проблеми вибору професії, подальшого життєвого шляху, самовизначення починають виступати як центральні, навколо яких обертається вся діяльність і інтереси молодшої людини. Як визначають Т. В. Кудрявцев [157], Т. М. Малкова [166], В. А. Семиченко [210], навчання у вищому навчальному закладі є такою стадією професіоналізації, на якій у студентів в процесі психолого-педагогічної взаємодії з викладачами відбувається становлення суб'єктивного образу майбутньої професії.

На думку Є.О. Клімова, образ в психологічному сенсі – це суб'єктивна

модель чого-небудь. Розглядаючи образ суб'єкта як *узагальнений «Я-образ»* («Я – концепція» – я в минулому, я нині, я в майбутньому; я серед інших, я як представник професійної спільноти, як індивідуальність, як член суспільства), він наголошує, що образи самосвідомості – одна з необхідних умов визначення людиною свого місця в професійній спільноті [146].

Л. М. Мітіна вважає, що вибір професійного шляху пов'язаний з вибором реальних життєвих цінностей, які й визначають реальну професійну мотивацію. Цінності здійснюють зв'язок між когнітивними й емоційними складовими професійної самосвідомості через внутрішню мотивацію. Образ професії як когнітивне емоційне утворення виступає мотивуючим чинником оцінювання себе. У свою чергу, результат оцінювання мотивує до постановки тих чи інших професійних і життєвих цілей [176]. Як зазначають Н. Д. Завалова, Б. Ф. Ломов, В. А. Пономаренко, суб'єктивність образу включає момент пристрасності, залежності образу від потреб, мотивів, цілей, настановлень, емоцій людини тощо. Образ формується на базі досвіду, який накопичила людина, тією чи іншою мірою асимілюючи цей досвід, що особливо чітко проявляється у випадках, коли мова йде про образи, пов'язані з життєво значущою для людини діяльністю. Тому для вивчення суб'єктивного образу майбутньої професії методи короткотермінових проб (тестів) не є достатніми. Вони мають доповнюватись даними, які дозволяли б судити про те, як в образі проявляється досвід людини, система настановлень, що у нього склалася, суб'єктивних мотивів і цілей [105].

На думку О. П. Корабліної «...образ, що проявляється в свідомості студента, може стати засобом його самоідентифікації з професією, що сприяє становленню психологічної готовності» [151, с. 16]. С. Д. Максименко і О. М. Пелех вважають, що «...готовність до того чи іншого виду діяльності – це цілеспрямоване вираження особистості, що включає її переконання, погляди, відношення, мотиви, почуття, вольові та інтелектуальні якості, знання, навички, вміння, настановлення» [168, с. 70]. О. Ю. Рубанова підкреслює, що «...психологічна готовність до професійної діяльності

виражається ступенем сформованості в особистості студента мотиваційно-цільової структури, що дозволяє суб'єкту ефективно здійснювати практичну діяльність» [206, с. 54].

К. А. Володіна визначає структуру образу майбутньої професії у студентів такою, що складається з трьох компонентів: мотиваційного (включає в себе усвідомленість вибору професії, потребу в професійному розвитку та самовдосконаленні), когнітивного (передбачає оволодіння системою знань про майбутню професійну діяльність, уявлень про професійно важливі якості спеціаліста) та емоційного (емоційне ставлення до своєї майбутньої професії і професійної діяльності), які мають між собою значущі взаємозв'язки, що свідчать про цілісність цієї структури [78]. Важливим критерієм підготовленості фахівця Є. О. Клімов вважає таку професійну самосвідомість, що забарвлена позитивним емоційним ставленням до справи. На думку вченого одне із завдань психології праці – вивчення структури і динаміки (розвитку) професійної самосвідомості як найважливішого регулятора праці і побудови професійних життєвих шляхів людей [146]. Про велику значущість дослідження проблеми професійного становлення майбутніх фахівців в системі координат «професія-суспільство-особистість» наголошує Т. М. Малкова [166].

Важливо підкреслити специфічний характер організаційної культури кафедри на відміну від інших підрозділів ЗВО. Особливості її організаційної культури полягають у тому, що, з одного боку, працівники кафедри є відносно сталим колективом, а з іншого боку, постійно перебуваючи в студентському середовищі, знаходячись в безпосередньому контакті зі студентами, впливаючи на студентів в процесі психолого-педагогічної взаємодії, особисто викладачі перебувають під психологічним впливом з боку студентів, і тому, як визначалось вище, дослідження психологічних особливостей розвитку організаційної культури кафедри має проводитись як на соціально-психологічному (груповому), так й на індивідуально-психологічному рівнях.

В існуючих дослідженнях в якості детермінант розвитку організаційної

культури навчальних закладів на мікро-рівні розглядаються такі як стать, вік, посада, стаж роботи тощо [251]. І. В. Сингаївська зазначає, що серед психологічних чинників, що впливають на розвиток організаційної культури кафедри, особлива увага має приділятися дослідженню особистості викладачів в контексті професійної успішності, власне носіїв організаційної культури кафедри [219; 221; 222].

Оскільки основна місія кафедри – підготовка фахівців, то недостатньо високий рівень якості підготовки фахівців, має спонукати до змін в організації і реалізації основних видів діяльності кафедри (навчально-методичної, науково-дослідницької та виховної), що можуть бути впровадженими лише за умов розвитку організаційної культури кафедри. Отже, для виявлення потенційних можливостей розвитку організаційної культури кафедри існує потреба визначення та дослідження психологічних показників, які відображують успішність психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів і повинні бути орієнтирами для професійного вдосконалення викладачів й успішного професійного становлення студентів.

Процес професійного становлення студентів слід розглядати скрізь призму професійних і смисложиттєвих орієнтацій [4; 62; 85]. Г. О. Балл, В. Л. Зливков вказують, що «...елементами професійної ідентичності виступають потреби, інтереси, настанови, переконання та інші компоненти мотиваційної сфери особистості, що реалізуються в процесі становлення професіонала» [115, с. 33]. Важливість становлення професійної ідентичності підкреслює Г. В. Абаніна [3]. Л. Б. Шнейдер наголошує, що узагальненою детермінантою становлення професійної ідентичності виступає інформаційно-насичене оточуюче середовище та її носії [255].

Становлення та розвиток професійної ідентичності викладача відбувається в університетському середовищі, тому насамперед, випускові кафедри, виступають джерелом професійного становлення як студентів, так й викладачів, тими соціальними осередками що власне формують, підтримують та змінюють зразки щодо професійного наслідування. Тому

проблема професійного розвитку викладача технічного університету може ефективно вирішуватись лише в контексті розвитку організаційної культури кафедри з урахуванням зовнішніх чинників як у межах, так і поза межами закладу вищої освіти.

Студентське середовище виступає зовнішнім по відношенню до кафедрального середовища. Більше того, випускові кафедри активно інтегрують студентів в своє середовище починаючи з другого-третього курсів навчання, що обумовлено специфікою навчально-виховного процесу.

С. Б. Кузікова, Н. Є. Завацька, О. О. Мітічкіна розглядають організаційну культуру як складову психологічної культури студентів закладу вищої освіти [107]. Виходячи з цього, студентську організаційну культуру можна вважати певним продовженням кафедральної і навпаки, що зумовлює певні обмінні процеси.

Процес становлення професійної ідентичності майбутніх фахівців нерозривним чином зв'язаний з професійною ідентичністю викладачів. О. В. Ішук, досліджуючи образ «ідеального викладача» очима студентів, розглядає професійну ідентичність студентів як динамічне концептуальне уявлення щодо їх тотожності з професією, образом ідеального фахівця, професійною спільнотою, професійною діяльністю [125]. Нею доведено вплив характеристик домінуючого типу організаційної культури закладу вищої освіти на засвоєння професійно важливих знань та якостей [125]. Зміна уявлень про найважливіші професійні якості викладача і випускника університету у свідомості студентів різних курсів навчання свідчать про характер становлення професійної ідентичності студентів. При цьому, на думку Л. М. Карамушки та О. В. Ішук, розвиток усвідомленого ставлення студентів до організаційної культури є чинником становлення їхньої професійної ідентичності [141].

Характер взаємодії викладачів і студентів, як зазначає Г. О. Балл, може бути як нормативно-репродуктивним, так і творчо-діалогічним [46]. Навчально-методична діяльність викладача ЗВО багато в чому є нормативно-репродуктивною, наприклад, викладання математики, фізики тощо висуває

до викладача певні вимоги щодо його педагогічних здібностей. Науково-дослідницька складова переважно передбачає творчо-діалогічний характер діяльності викладача. Тому важливим є дослідження особистісних якостей викладача як однієї з передумов його професійної успішності, так і розробка завдання оцінювання професійної успішності викладача ЗВО, про що наголошує І. В. Сингаївська [221].

Розвиток особистісних якостей та мотивація викладачів до реалізації творчого потенціалу окремих викладачів і кафедр щодо педагогічної і науково-дослідницької діяльності значною мірою залежать від особливостей організаційної культури кафедри, станом справ в ЗВО, та станом відповідної галузі підготовки фахівців.

Останні роки все гостріше ставляться питання соціальної відповідальності бізнесу, науки, системи освіти тощо. Через це зростає актуальність системного вивчення феномену творчості та соціальної відповідальності за результати наукової та науково-технічної творчості, зокрема, відповідальності інноваційної науково-технічної діяльності, пов'язаної з перетворенням предметного світу, не тільки ретроспективно, а й антиципативно.

Як наголошує Б. В. Новиков «...важливо дослідити взаємозв'язок творчості з загальною працею, з'ясувати категоріальний статус творчості. Потребує безперервному розвитку і поглиблення весь спектр питань, пов'язаних з методологією науково-технічної творчості, вдосконаленням інституційних та організаційних форм її здійснення, різкого підйому і постановки її в основу всієї науково-виробничої діяльності» [184, с. 45].

Перед вищою школою постає завдання формувати більш цілісний світогляд студентів, підвищувати рівень адекватності розуміння ними ступеня інтегрованості результатів своєї майбутньої професійної діяльності як творчої в процес суспільного розвитку та підвищення соціальної відповідальності за ці результати.

Отже, виконання місії, як складової організаційної культури кафедри закладу вищої освіти та ЗВО в цілому, передбачає постійний розвиток як

самої місії, так і інших складових організаційної культури.

Зміни та розвиток організаційної культури ЗВО загалом суттєвим чином залежать від змін та розвитку організаційної культури кафедр. На кафедрах ЗВО, які власне є окремими науково-педагогічними колективами, може виникати певна соціально-психологічна напруженість, пов'язана зі змінами та можливою неузгодженістю інтересів. Це може призводити до виникнення конфліктів, які впливатимуть на успішність діяльності як кафедри, так і ЗВО в цілому [92; 163; 223]. Саме до недоліків структурно-функціонального підходу відносять ігнорування соціальних конфліктів і протиріч інтересів (як у внутрішньому, так і в зовнішньому по відношенню до організації просторі), що викликають соціальну напруженість в організації.

О. В. Креденцер, В. І. Лагодзінська, О. С. Ковальчук під соціальною напруженістю в організації розуміють психічний стан персоналу організації, що зумовлений впливом зовнішніх та внутрішніх чинників і може проявлятися як в індивідуальній, так й в груповій поведінці. Автори відносять до зовнішніх чинників загальний рівень соціальної напруженості в суспільстві, соціально-економічний та політичний стан в країні та ін. До внутрішніх чинників, на думку вчених, належать організаційні чинники (економічний стан організації, умови праці, рівень заробітної плати, організаційна культура та ін.), а також індивідуальні особливості персоналу організації (вік, стать, цінності, організаційна лояльність тощо) [155].

На думку Л. М. Карамушки, «...при вивченні соціальної напруженості в організації доцільним є аналіз психічних станів на двох основних рівнях: особистості і групи (організації)» [139, с. 6].

В сучасних умовах, які характеризуються швидкими змінами у суспільстві, ефективне функціонування ЗВО, що передбачає реалізацію його місії, вимагає змін в освітньому середовищі. Освітнє середовище закладу вищої освіти розглядається дослідниками (В. А. Ясвін, А. І. Каташов, М. Братко) як багатоаспектне та багатопредметне системне утворення, що

має об'єктивні можливості цілеспрямовано впливати на професійно-особистісний розвиток майбутнього фахівця, забезпечуючи його готовність до професійної діяльності [56]. Зміни в організаційній культурі передбачають зміну поведінки кожного члена організації та його індивідуальної психології. Змінення організаційної культури включає в себе: оцінку ефективності роботи організації, її формальної і неформальної структур; аналіз того, що може бути використано з попереднього досвіду, традицій і процедур; формування нової мети та зміну місії; розробку та засвоєння нової моделі ефективного керівництва; нове проектування приміщень тощо [145].

Зміни в освітньому середовищі відбиваються на характері професійної взаємодії в педагогічному колективі взаємодії, що може призводити до виникнення соціальної напруженості в організації та порушенню їхньої психологічної безпеки. На думку багатьох авторів [117; 237; 247; 249], зміни організаційної культури можуть сприйматися загрозливими, або дійсно нести певні загрози щодо психологічної безпеки працівників, тому можуть викликати опір цим змінам.

Аналіз досліджень ряду авторів (Г. В. Грачов, Т. С. Кабаченко, Д. В. Деулін) показав, що ефективність освітнього процесу залежить від особливостей психологічної безпеки освітнього середовища [95]. Під психологічною безпекою освітнього середовища дослідники розуміють такий його стан, що є вільним від прояву психологічного насилля у взаємодії, сприяє задоволенню потреб у особистісно-довірчому спілкуванні, створює референтну значущість середовища і забезпечує психічне здоров'я його учасників (І. О. Баєва, Л. А. Гаязова) [44].

Зокрема, І. О. Баєва пропонує розглядати безпеку освітнього середовища як умову розвитку організаційної культури навчальних закладів [44]. Психологічна безпека освітнього середовища залежить як від колективів кафедр загалом, так й від окремих викладачів, які є носіями цінностей, норм, правил поведінки, що становлять сутність організаційної культури кафедр і ЗВО в цілому. Освітнє середовище закладу вищої освіти має забезпечувати

психологічну безпеку всіх її суб'єктів. Т. В. Дектярьова наголошує, що ризики повинні бути чітко формалізовані й описані з урахуванням їх поповнення зі зміною поколінь і соціального середовища [94].

Розглядаючи взаємозв'язок організаційної культури і психологічної безпеки особистості, О. І. Донцов, Ю. П. Зінченко, О. Ю. Зотова, О. Б. Перелигіна вказують, що проблема психологічної безпеки особистості займає одне з вирішальних місць при прийнятті рішень в організації. Вчені наголошують, що психологічна безпека особистості *відображується в змісті осовополагаючої характеристики розвитку організації – організаційній культурі* [98].

Оскільки кафедра є тою ланкою, що виступає базовою щодо виконання основної соціальної місії навчального закладу – підготовки фахівців, колектив кафедри є відносно сталим, а студенти змінюються, центром уваги психологічної безпеки освітнього середовища закладу вищої освіти мають виступати як колективи кафедр загалом, так і викладачі й навчально-допоміжний персонал особисто. Отже, дослідження організаційної культури кафедри передбачає дослідження психологічної безпеки працівників кафедри закладу вищої освіти на груповому та індивідуальному рівнях.

На наш погляд, на груповому мікро-рівні – це соціально-психологічна безпека працівників в кафедральному середовищі як членів колективу. Виходячи з концепції квазірівноваги К. Левіна, показником соціально-психологічної безпеки працівників будемо вважати рівень соціально-психологічної внутрішньої напруженості працівників, що може виникати у них у зв'язку з когнітивними розбіжностями між уявленнями про «існуючу» та «бажану» організаційну культуру кафедри, що визначається «Методикою конкуруючих цінностей ОСАІ» К. Камерона–Р. Куїнна. При цьому слід враховувати соціально-психологічну внутрішню напруженість, що виникає як у вертикальній ланці «керівник–працівники» так і в горизонтальних ланках «працівник–працівник». Соціально-психологічна внутрішня напруженість працівників обумовлює сприятливість чи несприятливість організаційної

культури щодо психологічної безпеки працівників.

Аналіз загроз дозволяє сформулювати критерії психологічної безпеки кафедрального середовища в контексті сприятливості організаційної культури кафедри. Будемо вважати, що суттєві розбіжності в уявленнях працівників між «існуючими» і «бажаними» станами організаційної культури свідчать про імовірність наявності наступних загроз. Загрозою психологічній безпеці працівників виступає явний або прихований негативний психологічний вплив в процесі взаємодії працівників кафедри. Критерієм психологічної безпеки є захищеність від негативного психологічного впливу в процесі взаємодії працівників кафедри. Пропонуємо для аналізу наявності цієї загрози використовувати зокрема показники А (клановості) і D (ієрархічності) щодо «найважливіших характеристик кафедри» та «об'єднувальної сутності кафедри». Іншою загрозою може бути невизнання референтної значущості кафедрального середовища її членами. За реалізації цієї загрози виникає імовірність покинути кафедру або заперечити цінності і норми кафедрального середовища, які є системоутворюючими складовими організаційної культури. Таким чином, другий критерій психологічної безпеки є референтна значущість, що проявляється в загальному позитивному характері ставлення до кафедрального середовища. Для аналізу наявності цієї загрози пропонується використовувати показники А (клановості), В (адхократичності), С (ринковості) і D (ієрархічності) щодо «стратегічних цілей» та «критеріїв успіху». Наступна загроза полягає у відсутності задоволеності основними характеристиками процесу взаємодії працівників з керівником та між собою, оскільки саме в цьому процесі реалізуються можливості і умови, що забезпечують особистісний розвиток [44]. Безпечне психологічне середовище передбачає виникнення у її суб'єктів справжніх позитивних або нейтральних емоцій (залежно від контексту ситуації) і відсутність справжніх негативних емоцій (таких як гнів, страх бо відраза). Емпіричними проявами психологічної безпеки може бути: емоційний комфорт, можливість висловити свою точку зору; шанобливе

ставлення до себе; збереження особистої гідності; можливість звернутися за допомогою, врахування особистих проблем і труднощів; увагу до пропозицій тощо. Таким чином, третім критерієм психологічної безпеки кафедри є рівень задоволеності основними характеристиками процесу взаємодії [6]. Для аналізу наявності цієї загрози пропонується використовувати показники А (клановості), В (адхократичності), С (ринковості) і D (ієрархічності) щодо «особливостей управління завідувача працівниками кафедри» та «загального стилю лідерства на кафедрі між працівниками».

На індивідуальному мікро-рівні – це психологічна небезпека, пов'язана з загрозами виникнення негативних психічних станів працівників в процесі психолого-педагогічної взаємодії зі студентами. Виконуючи свою роботу викладачі (працівники) перебувають в тих або інших психічних, зокрема праксичних станах, на що вказують А. О. Крилов, Г. В. Суходольський, Г. В. Ложкін, Н. І. Повякель [156; 162]. Загрозою психологічної безпеки працівників є перебування в станах, відмінних від функціонального комфорту. Також загрозу психологічній безпеці працівників багато дослідників (В. В. Бойко, Т. М. Березина) пов'язують з виникненням симптомів професійного вигорання [49; 51; 195]. С. Д. Максименко, Л. М. Карамушка, Т. В. Зайчикова розглядають синдром «професійного вигорання» в контексті професійного росту працівників освітніх організацій [225]. При цьому, І. В. Абакумова та В. В. Супріянов вважають, що в організаційному аспекті загрозу здоров'ю учасників освітнього середовища створює нерозвиненість системи психологічної допомоги, неефективність діяльності служби супроводу в системі освіти [2].

Аналіз наявності та усунення зазначених загроз буде сприяти підвищенню психологічної безпеки працівників в організаційному середовищі кафедри, а в більш широкому контексті – сприяти культивуванню безпечних відносин між усіма суб'єктами освітнього середовища, як в системних ланках «керівник–працівник», «працівник–працівник», так і в системній ланці «викладач–студенти». Слід зауважити, що психологічна безпека працівників

впливає на їхню мотиваційну спрямованість на зміни і розвиток організаційної культури та успішність діяльності кафедри.

О. В. Винославська вважає, що психологічними особливостями, що пронизують усі рівні організаційної культури закладу вищої освіти, є дотримання етичних норм і правил поведінки та практики ділового спілкування працівників кафедри як між собою, так і зі студентами [66–69].

Проведений аналіз літератури дозволяє зробити висновок, що психологічні показники організаційної культури кафедри можуть бути зовнішніми [47; 71; 85; 87; 107; 111; 125; 141; 173; 183; 184] та внутрішніми [6; 44; 51; 53; 54; 156; 162; 210; 222; 251; 255]. В результаті акумуляції сутнісних ознак організаційної культури та відповідно до завдань дослідження, нами було запропоновано наступне визначення організаційної культури кафедри закладу вищої освіти:

Організаційна культура кафедри закладу вищої освіти – це система існуючих на рівні групової й індивідуальної свідомості працівників базових уявлень щодо місії, цінностей, норм та правил поведінки, що визначає характер професійної взаємодії в педагогічному колективі та психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів. Розвиток організаційної культури сприяє професійному зростанню викладачів, успішному професійному становленню студентів, підтримці психологічної безпеки працівників та забезпеченню позитивного іміджу кафедри .

1. 3. Теоретична модель організаційної культури кафедри закладу вищої освіти

Процес побудови теоретичної моделі організаційної культури кафедри ЗВО доцільно розглядати у такий послідовності:

- *розкриття особливостей розвитку організаційної культури кафедри;*
- *обґрунтування розробленої автором теоретичної моделі психологічних особливостей організаційної культури кафедри.*

Аналіз змісту визначень, концептуальних підходів вивчення організаційної культури кафедри ЗВО як складової його організаційної культури, дає нам підставу для побудови теоретичної моделі та визначення методичних підходів до дослідження психологічних особливостей розвитку організаційної культури кафедри ЗВО у контексті підвищення успішності діяльності кафедри.

Слід зазначити, що дослідження сутності та психологічних умов розвитку організаційної культури, що представлені у науковій літературі, переважно стосуються організацій, які працюють у сфері державного управління, промисловості та бізнесу. Розвиток організаційної культури – це спроба конструктивного впливу на соціально-психологічну атмосферу, поведінку працівників. Формуючи в рамках організаційної культури окремі конкретні настанови, систему цінностей або «модель світу» для персоналу організації, можна прогнозувати, планувати і стимулювати бажану поведінку [138]. Л. М. Карамушка наголошує [136], що в основі розвитку організаційної культури лежать протиріччя, які можуть виникати, наприклад, між різними елементами в структурі організаційної культури, між різними видами організаційної культури, між потребами різних учасників виробничого процесу, між потребами зовнішнього середовища та нездатністю організації адаптуватися до них тощо. Однією із проблем, яка може виникати в розвитку організаційної культури, є, на думку автора, дисгармонія у виявах зовнішньої та внутрішньої організаційної культури (наприклад, коли організація орієнтована на максимальне задоволення потреб клієнтів і при цьому ігнорує потреби персоналу у визнанні, професійні кар'єрі тощо).

Наявність такого протиріччя, на думку Л. М. Карамушки, може свідчити про необхідність внесення коректив у цінності, норми, які прийняті в організації. Своєчасне розв'язання такого протиріччя може сприяти подальшому розвитку організаційної культури. У разі затягування розв'язання протиріччя можуть виникати кризові ситуації в діяльності організації [136].

Планування розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої

освіти, на нашу думку, має здійснюватись з урахуванням принципів пізнавальної організації, наближатись до пізнавальної моделі, тому що саме в цій моделі найбільшою мірою може реалізовуватися сама сутність освітньої організації – вироблення знань.

В основу побудови теоретичної моделі розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти покладені концептуальні засади, запропоновані Л. М. Карамушкою щодо організаційної культури освітніх організацій загалом. Так, дослідниця наголошує, що під *розвитком організаційної культури освітньої організації* слід розуміти цілеспрямований рух від уже сформованого її стану до якісно нового, який здійснюється на основі аналізу, осмислення та подолання протиріч, що виникають у діяльності організації. Важливими психологічними умовами розвитку організаційної культури освітніх організацій, є, на її думку, залучення до цього процесу всіх суб'єктів навчально-виховного процесу (керівників, педагогічних працівників, учнів) та їхня психологічна підготовка [138].

Розглядаючи *розвиток організаційної культури кафедри ЗВО*, враховуємо два аспекти її розвитку, а саме:

- розвиток організаційної культури має сприяти організаційному розвитку ЗВО;
- розвиток організаційної культури неможливий без розвитку її складових.

Перший аспект передбачає організаційний розвиток, що сприяє виконанню місії кафедри, а саме – підвищенню результативності діяльності як кафедри, так і ЗВО в цілому. Другий аспект пов'язаний з психологічними характеристиками діяльності працівників кафедри, що сприяють досягненню поставлених цілей та забезпечують успішність діяльності кафедри: навчально-методичної, науково-дослідницької та виховної.

Виходячи із цієї концепції в модель психологічних особливостей організаційної культури кафедри ЗВО були закладені показники, пов'язані з

управлінською діяльністю завідувача кафедри, психолого-педагогічною взаємодією працівників кафедри та студентів.

Для дослідження психологічних особливостей організаційної культури кафедри закладу вищої освіти, ми пропонуємо розглядати організаційну культуру на трьох рівнях: мікро-рівень (рівень внутрішнього середовища, в межах кафедри ЗВО), мезо-рівень (рівень зовнішнього середовища, в межах ЗВО) та макро-рівень (рівень зовнішнього середовища, поза межами ЗВО) (рис. 1. 4). Визначення критеріїв успішності для кожного з рівнів уможливорює побудову моделі «Успішної кафедри».

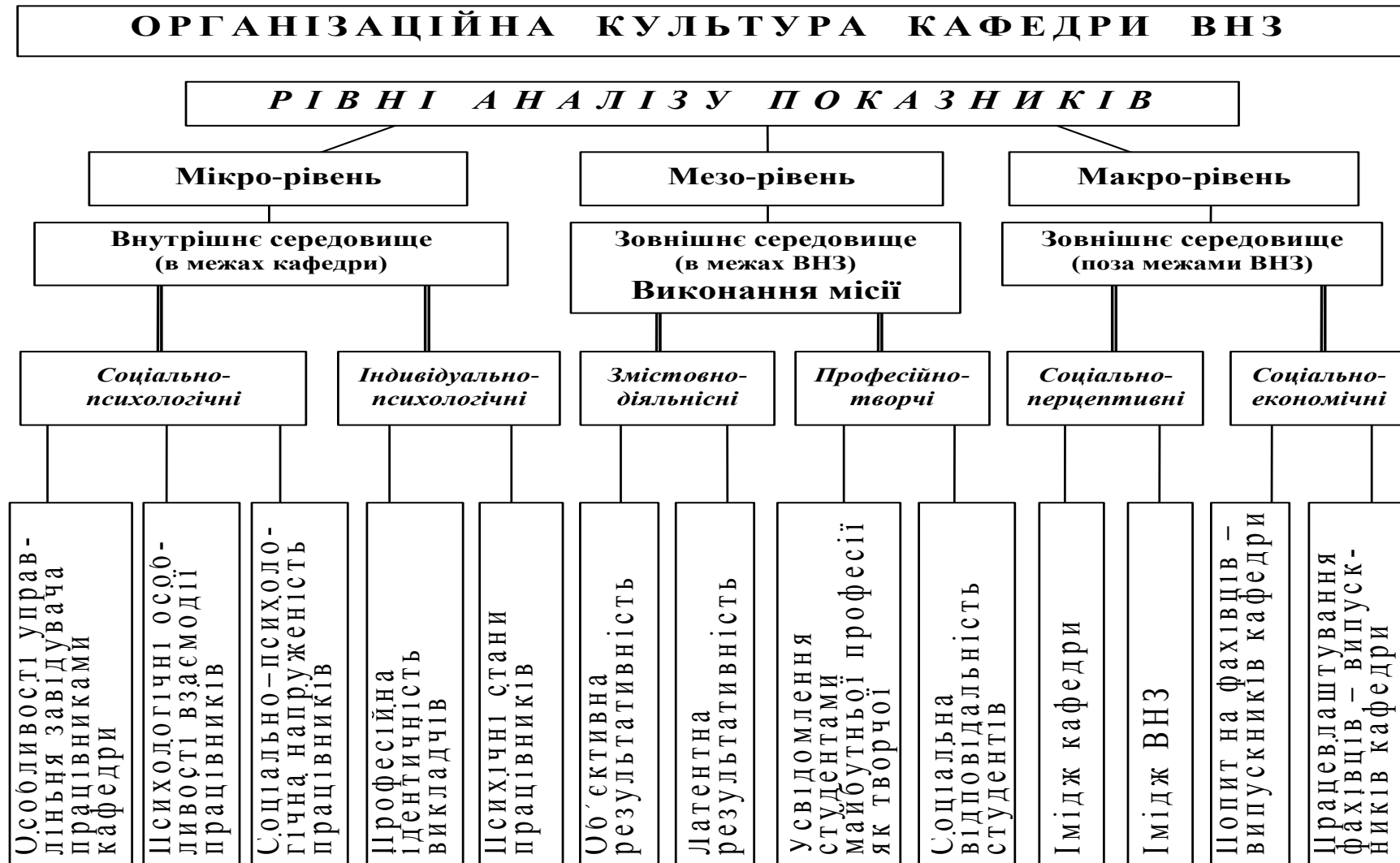


Рис. 1. 4. Теоретична модель організаційної культури кафедри вищого навчального закладу

Слід зазначити, що в констатувальному дослідженні представлені показники будуть виступати відповідно основними емпіричними показниками психологічних особливостей організаційної культури кафедри ЗВО.

Аналіз організаційної культури на *мікро-рівні*, насамперед, потребує з'ясування характеру професійної взаємодії в педагогічному колективі для виявлення соціально–психологічних особливостей, обумовлених внутрішньокафедральними системними зв'язками. Системними зв'язками виступають «завідувач–викладач (працівник)» – вертикальний зв'язок; «працівник–працівник» – горизонтальний зв'язок. О. В. Винославська підкреслює важливу роль у процесі управління кафедрою закладу вищої освіти ефективності міжособистісної взаємодії викладачів з керівником та один з одним [64].

Дослідження психологічних особливостей розвитку організаційної культури кафедри має здійснюватись через бачення основної організаційної місії, характер вертикальних і горизонтальних зв'язків та критерії оцінювання керівником і працівниками успішності діяльності кафедри.

Основні показники організаційної культури на мікро-рівні можна поділити на дві групи: соціально-психологічні та індивідуально-психологічні.

До соціально-психологічних показників організаційної культури в межах кафедри відносяться:

- особливості управління завідувача працівниками кафедри [53; 54; 83; 127; 188; 201; 228; 252];
- психологічні особливості організаційної взаємодії працівників кафедри [127; 144; 201; 245];
- соціально-психологічна внутрішня напруженість працівників, яку спричиняють розбіжності між уявленнями працівників щодо «існуючих» та «бажаних» особливостей організаційної культури кафедри [44; 98; 127; 252].

Цінності та норми організаційної культури кафедри будемо розглядати виходячи з положень, запропонованих К. Камероном і Р. Куїнном [127].

В управлінській діяльності завідувача кафедри може бути багато

особливостей. Так, управління завідувача працівниками кафедри може характеризуватися спонуканням переважно до групової або до індивідуальної ініціативної роботи працівників; високою або низькою вимогливістю завідувача до підлеглих, передбачуваністю та визначеністю його рішень та інше.

Характер психологічних особливостей організаційної взаємодії працівників кафедри розглядається нами в контексті принципів внутрішньоорганізаційних відносин, особливостей об'єднувальної сутності кафедри та загального стилю лідерства, що є прийнятим на кафедрі. Цінності, норми та привила, що поділяються членами кафедри знаходять свій прояв в наступному: кафедра сприймається як велика сім'я, де працівники мають багато спільного, довіряють та намагаються допомогти одне одному; взаємовідносини визначаються формальними правилами та процедурами; працівники здатні експериментувати, мають потяг до прояву творчості, свободи та прихильність до прогресивних принципів; орієнтовані на змагання та досягнення мети.

Психологічні особливості організаційної взаємодії працівників кафедри також визначаються розумінням ними стратегічної мети та критеріїв успіху кафедри в контексті виконання основної місії кафедри – підготовки фахівців. Відповідні цінності та норми знаходять свій прояв в наступному. При визначенні стратегічної мети увага працівників може акцентуватися на: стабільності та незмінності, плановості і контролі; рішенні нових проблем, апробації нових можливостей і творчих підходів; професійному суперництві чи співучасті працівників у досягненнях кафедри. Щодо критеріїв успіху, то успішність кафедри може визначатися працівниками: зацікавленістю в колективній роботі, турботою про працівників; використанням нових технологій, в тому числі й освітніх; залученням студентів до науково-дослідної роботи; жорсткою конкуренцією, швидким оновленням змісту спекурсів; приділенням значної уваги узгодженню навчальних планів, зв'язку з галуззю, організації навчально-виробничої практики, працевлаштуванню випускників.

Серед індивідуально-психологічних показників організаційної культури кафедри на мікро-рівні нами були виділені: професійна ідентичність викладачів та психічні стани працівників.

В сучасних умовах, коли зв'язки технічних університетів з виробничим середовищем порушені, або є дуже слабкими, перед колективами кафедр постає проблема ідентичності, що спричиняє поглиблення кризи щодо професійної самоідентифікації педагогів вищих технічних навчальних закладів. Професійна ідентичність викладачів ЗВО – показник, що пов'язаний як з зовнішнім середовищем поза межами навчального закладу, так й з організаційною культурою кафедри, не є достатньо дослідженим [30].

Також, одним з важливих чинників успішності діяльності кафедри є збалансованість між навчально-методичною і науково-дослідницькою діяльністю викладачів. Про це наголошує академік НАН України В. М. Локтєв, завідувач кафедри загальної і теоретичної фізики фізико-математичного факультету НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського» «...поки розподіл робочого часу стосовно викладацької і наукової діяльності не зміниться, про наукові дослідження справжнього конкурентоспроможного рівня, порівняного, наприклад, з НАН України, можна забути. Скажу більше: несправедливо вимагати від людини, яка проводить левову частку в навчальному спілкуванні зі студентами (а воно, як відомо, тепер надзвичайно «нервово-витратне»), такої самої віддачі за робочим столом або у дослідницькій лабораторії» [180, с. 222]. Психологічний аналіз збалансованості між основними видами діяльності викладачів має бути спрямований на виявлення та аналіз відповідних здібностей викладачів.

В нашому дослідженні ми визначили показники мікро-рівня – «професійна ідентичність викладачів» та «збалансованості між основними видами діяльності викладачів», але емпіричне дослідження цих показників можливо лише за умов згоди працівників на ідентифікацію. Тому таке дослідження може бути проведено в перспективі.

Як зазначалось вище, окрім мікро-рівня (рівня розвитку організаційної

культури в межах кафедри), принципово важливим є виділення ще двох рівнів розвитку: мезо- та макро-рівнів зовнішнього, по відношенню до кафедри, середовища.

Це зумовило виділення на *мезо-рівні* організаційної культури кафедри ЗВО показників психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів, які стосуються виконання основної місії кафедри ЗВО. Основна місія кафедри ЗВО – якісна підготовка студентів до майбутньої професійної діяльності, тому основні показники цього рівня лежать, насамперед, в площині взаємодії викладачів і студентів: змістовно-діяльнісні (результативність психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів – об’єктивна та латентна); професійно-творчі (усвідомлення студентами майбутньої професії як творчої; соціальна відповідальність майбутніх фахівців за результати своєї професійної діяльності).

М. Елвессон, аналізуючи підходи щодо взаємозв’язку «організаційна культура – діяльність», зазначає, що результати діяльності організації можна «... підрозділити на два типи:

- об’єктивні результати дії і види діяльності, що призводять до відчутних результатів, які доступні для вимірювання;
- символічні результати (настановлення, почуття, цінності і спосіб сприймання)» [256, с. 122].

Раніше ми зробили припущення, що ланка «викладач – студенти» виступає одним з системних зв’язків кафедри з зовнішнім середовищем в межах закладу вищої освіти і є найбільш важливою ланкою освітнього процесу. Взаємозв’язок організаційної культури кафедри із зовнішнім середовищем, зокрема зі студентським, проявляється через психолого-педагогічну взаємодію викладачів і студентів в процесі виконання навчально-методичної і науково-дослідницької роботи, результатом чого є образ майбутньої професії у студентів – *цілісна система суб’єктивних уявлень людини про професію*.

Визначення критеріїв успішності психолого-педагогічної взаємодії

викладачів і студентів в процесі становлення у студентів образу майбутньої професії має здійснюватись шляхом аналізу змін відповідних показників [165].

Показниками успішності психолого-педагогічної взаємодії викладачів кафедри і студентів у вищому навчальному закладі можна вважати об'єктивну результативність якості підготовки фахівців, що вимірюється в процесі визначення рейтингу кафедр – R.

Складові показника «об'єктивної результативності» пропонується визначати за допомогою наступних індикаторів: середній бал ректорських контрольних робіт; середній бал вибіркового контролю дипломних проектів (ДП), дипломних робіт (ДР), магістерських дисертацій (МД); кількість дипломників з відзнакою; кількість ДП (ДР, МД), рекомендованих ДЕК до впровадження; кількість ДП (ДР, МД), захищених іноземною мовою; кількість запитів на випускників; кількість працевлаштованих випускників; середня оцінка якості випускників за відгуками роботодавців; середній бал ЗНО студентів, що прийняті на 1 курс; кількість студентів, які прийняті на 1 курс за контрактом; загальна кількість студентів, які прийняті на 1 курс [204]. Зазначені індикатори формують показники складової рейтингу кафедри (R), а саме якості підготовки фахівців. Слід зауважити, що ці показники не дозволяють детально проаналізувати психологічні причини нерезультативності роботи кафедри, а головне – з'ясувати, що треба змінити в організаційній культурі кафедри для покращення показників її успішності та підвищення R.

Щодо символічних результатів взаємозв'язку «організаційна культура – діяльність», необхідно дослідити особливості настановлень, почуттів, цінностей і особливості спільного бачення майбутнього як у викладачів так і в студентів. Саме в процесі психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів в навчально-виховному процесі отримуються символічні результати, які знаходять свій прояв в образі майбутньої професії у студентів.

Образ майбутньої професії, виступаючи як образ-мета, впливає на ті

або інші прояви активності студентів, характер їхніх мотивів щодо учіння та науково-дослідницької роботи.

Оскільки вирішення проблеми становлення особистості студента як фахівця покладається на колективи кафедр, то поряд із суто професійними завданнями, пов'язаними із становленням когнітивної складової образу майбутньої професії, яка відображаються об'єктивними показниками якості підготовки фахівців, окремі викладачі та кафедри в цілому, впливаючи на мотиваційну сферу студентів мають сприяти становленню цілісного позитивного образу майбутньої професії. Для підвищення успішності діяльності кафедри існує потреба вивчення успішності психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів щодо мотиваційної сфери майбутніх фахівців як складової образу майбутньої професії студентів.

На думку Г. О. Балла, «кожній професії можна поставити у відповідність провідну для неї цілісну особистісну якість, ядром якої є певна ціннісно-мотиваційна домінанта» [47, с. 94].

Припустимо, що динаміка основних мотиваційних домінант навчання у свідомості студентів протягом навчання у ЗВО відображує характер психолого-педагогічної взаємодії працівників кафедри і студентів, який може бути як позитивним, так і негативним. Враховуючи, що складова рейтингу кафедри розраховується для студентів старших курсів навчання, а становлення образу професії відбувається протягом всього навчання у ЗВО, то будемо розглядати становлення образу професії (СОП) у студентів протягом навчання у ЗВО скрізь призму саме мотиваційної складової образу професії, що позначимо як ЛР – *латентна* результативність. Таку назву обрано, виходячи з методології аналізу соціальних систем, визначених в роботах Т. Парсонса [235], Р. Мертона [171], А. Пригожина [201].

Визначаючи показник ЛР, що характеризує психолого-педагогічну взаємодію викладачів і студентів в процесі становлення мотиваційної складової суб'єктивного образу майбутньої професії у студентів, в своєму дослідженні виходили з вищевикладених положень [45; 105; 111; 146; 151;

166; 168; 201; 206], ґрунтуючись на визначенні К. А. Володіної структури образу майбутньої професії та висновках Л. М. Мітіної, що самооцінка виступає як внутрішній стимул, внутрішня мотивація і співвідносить минуле (досвід і знання) і майбутнє (мета) в сьогоденні переживання реальності [176], емпіричними психологічними індикаторами, які відображують змістовне наповнення ЛР нами було обрано наступні.

Уявлення про спеціальність та мотиви вступу і навчання у ЗВО:

- самооцінка обізнаності про особливості професії до вступу в ЗВО;
- мотиви вибору саме цієї спеціальності;
- основна мета навчання.

Задоволеність навчанням:

- задоволеність отриманими знаннями;
- зацікавленість в науково-дослідницькій роботі;
- вплив проходження виробничої практики на оцінку вибору фаху.

Відданість до ЗВО та кафедри:

- бажання працювати за обраним фахом;
- позитивна рекомендація цього навчального закладу і цієї спеціальності до вступу іншим абітурієнтам.

Отже, ще одним важливим, на наш погляд, *змістовно-діяльнісним* показником організаційної культури кафедри в межах навчального закладу разом з «об'єктивною результативністю», виступає також «латентна результативність» при взаємодії викладачів і студентів в навчально-виховному та науково-дослідницькому процесі.

Аналізуючи законодавчу базу, праці вчених, присвячених питанням якості освіти, формуванню особистості майбутніх фахівців, вихованню науково-технічної еліти сучасного українського суспільства, зокрема становленню образу майбутньої професії у студентів [10; 14; 21 – 24; 26; 27; 31; 34], ми дійшли висновку, що образ майбутньої професії буде недостатньо висвітлено «без урахування світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, яки визначають здатність особи успішно здійснювати

професійну діяльність» [109, ст.1], а саме:

- усвідомлення студентами своєї майбутньої професійної діяльності як творчої [109, ст.58; 169; 184; 193; 255];
- формування соціальної відповідальності майбутніх фахівців за результати своєї професійної діяльності [71; 73; 143];
- розвиток лідерських якостей [53; 142; 176];
- засвоєння певних етичних настановлень тощо [50; 64; 160].

Вивчення особливостей «усвідомлення студентами своєї майбутньої професійної діяльності як творчої», пропонуємо робити шляхом аналізу семантичної співвіднесеності асоціативного простору категорії «творчість» та обраної ними професії [192; 197]. Наголошуємо, що підвищення цього показника має розглядатися в контексті розвитку адхократичної складової організаційної культури кафедри, зокрема культивуванню таких цінностей як прагнення до прояву творчого начала, свободи, здатності експериментувати, індивідуальної ініціативності, пошуку нових ресурсів, апробації нових підходів. При цьому успішність кафедри визначається використанням нових технологій та активним залученням студентів до науково-дослідної роботи.

Методи визначення та підвищення рівня в майбутніх фахівців, що навчаються в технічному університеті, «соціальної відповідальності» за результати своєї майбутньої професійної діяльності обґрунтовано в роботах О. В. Винославської., О. С. Ковальчук [71; 73; 143].

Проте дослідження організаційної культури кафедри буде мати однобічний характер, якщо не аналізувати психолого-педагогічний вплив студентів на викладачів, що також може бути як позитивним, так і негативним. Це залежить від таких об'єктивних чинників як організаційна культура навчального закладу, безпосередня організація навчального процесу, специфіка навчальної дисципліни, психолого-педагогічний вплив викладачів тощо. Вплив студентів на викладачів визначається такими суб'єктивними чинниками: віком, статтю, мотивацією до навчання, ступенем підготовленості студентів до вивчення тієї чи іншої дисципліни, розвитком

відповідних здібностей, образом «ідеального» викладача, образом «ідеального» студента, самооцінкою, взаємовідносинами з іншими студентами тощо.

Дослідження мікро-рівня, тобто вивчення особливостей професійних та особистісних якостей викладача ЗВО в контексті психолого-педагогічної взаємодії зі студентами є можливим лише за умов потреби і готовності до такого аналізу і участі в певних розвивальних програмах як кафедри і навчального закладу в цілому, а головне, викладачів. З іншого боку, маємо враховувати особистісні характеристики викладачів при плануванні напрямів розвитку організаційної культури кафедри ЗВО [222; 254]. Опосередковано ці показники мікро-рівня в нашому емпіричному дослідженні виступають як образ «ідеального» викладача в свідомості студентів і власне є зовнішніми показниками мезо-рівня.

Цілісна оцінка успішності діяльності кафедри потребує також розгляду зовнішнього середовища поза межами навчального закладу, зокрема суспільства загалом, споживачів освітніх послуг, державних органів управління освітою тощо. У ЗВО оцінка успішності діяльності кафедри має враховувати профіль діяльності кафедри (випускова чи невипускова), тобто місце кафедри в педагогічному процесі, тому що показники, що мають відношення до розвитку організаційної культури кафедри та її успішності як у межах, так й поза межами ЗВО, для таких кафедр будуть суттєво відрізнятися. Тому в поле аналізу напрямів розвитку організаційної культури кафедри ЗВО нами був включений *макро-рівень* – рівень взаємодії кафедри з зовнішнім середовищем поза межами ЗВО.

Основними показниками, що увійшли до моделі організаційної культури кафедри ЗВО на цьому рівні є наступними: соціально-перцептивні (імідж кафедри, імідж ЗВО); соціально-економічні (попит на фахівців-випускників, працевлаштування фахівців-випускників).

Розглянемо детальніше зазначені показники. Якість підготовки випускників впливає на імідж кафедри і навчального закладу загалом. У свою

чергу, імідж педагогів, імідж кафедри і ЗВО є чинниками, що впливають на абітурієнтів при виборі ЗВО та певної спеціальності зокрема, тобто виступають детермінантами оберненого зв'язку [150]. Важливість формування та підтримки іміджу організації, зокрема освітньої, підкреслюється в багатьох дослідженнях [122; 123; 124; 170; 174; 177; 179; 182; 186; 199; 241] і не потребує, на наш погляд, додаткового обґрунтування. Тому будемо відносити до зовнішніх соціально-перцептивних показників, що впливають на розвиток організаційної культури кафедри на макро-рівні, «імідж кафедри» та «імідж закладу вищої освіти» загалом.

Наприклад, в технічному університеті об'єктивно вимірюються при визначенні рейтингу кафедри якість підготовки випускників за оцінками ринку праці, а також відгуки роботодавців, що відображують імідж випускників та «імідж кафедри» поза межами навчального закладу [204].

Окрім того, соціально-економічними зовнішніми показниками є «попит на фахівців даної спеціальності» і «працевлаштування фахівців-випускників», що навчалися на кафедрі. Зазначимо, що зовнішнім соціально-економічним чинником, що впливає на розвиток організаційної культури кафедри поза межами навчального закладу на макро-рівні виступає «стан галузі» відповідного напрямку підготовки фахівців, що власне не є психологічним, хоча має вплив на «характеристики контингенту студентів, які вступають на дану спеціальність» і враховуються в системі оцінювання успішності діяльності кафедр в технічному університеті [204].

Саме цей показник дозволяє моніторити позаорганізаційне середовище та впливає на планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри випереджувального характеру. Неузгодженість між зовнішніми викликами поза межами ЗВО та характером організаційної культури може призводити до стагнації її розвитку. Узагальнюючи взаємодію кафедри з зовнішнім середовищем в контексті психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів в процесі виконання основних видів діяльності, можна схематично представити (рис. 1. 5).



Рис. 1. 5. Схема взаємодії кафедри з зовнішнім середовищем

Для планування напрямів розвитку кафедри з метою підвищення її рейтингу, актуальним є визначення критеріїв успішності організаційної культури кафедри. Критеріями успішності організаційної культури кафедри на макро-рівні можуть виступати відгуки роботодавців та оцінки ринку праці щодо якості випускників, які обумовлюють позитивність іміджу кафедри.

Критерії успішності організаційної культури кафедри на мезо-рівні можуть бути визначені шляхом аналізу показників ОР та ЛР психолого-педагогічної діяльності кафедри ЗВО. В якості критеріїв успішності психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів в процесі навчально-методичної і науково-дослідної діяльності пропонуємо позитивність складових суб'єктивного образу майбутньої професії у студентів,

усвідомлення її творчого характеру (Т) та відчуття соціальної відповідальності за результати майбутньої професійної діяльності (СВ).

Умовно, це можна представити наступним виразом:

(ОР +); (ЛР +); (Т +); (СВ +).

Значення цих показників мають враховуватись при розрахунку рейтингу кафедри.

На мікро-рівні, в якості критеріїв успішності організаційної культури кафедри, можуть бути «низький рівень соціально-психологічної внутрішньої напруженості працівників» (СПВН –) та «відсутність негативних психічних станів у працівників» (ПСП +).

Методичні підходи до дослідження психологічних особливостей складових організаційної культури кафедри та розвитку організаційної культури, передбачають визначення показників, що відображують характер взаємовідносин між працівниками кафедри та психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів, спрямованих на професійне зростання викладачів і успішне професійне становлення студентів та впливають на успішність діяльності кафедри.

Висновки до розділу 1.

Аналіз змісту визначень, підходів до вивчення організаційної культури, особливостей організаційної культури кафедри вищих навчальних закладів дає нам підстави зробити наступні висновки:

1. Теоретичний аналіз досліджень організаційної культури у науковій психологічній літературі дозволив з'ясувати доцільність використання структурно-функціонального підходу в контексті виконання основних видів діяльності кафедри закладу вищої освіти та системного підходу в контексті реалізації місії ЗВО і дослідження взаємодії кафедри як організації із зовнішнім середовищем.

Після уточнення визначення організаційної культури кафедри ЗВО нами було прийнято наступне: організаційна культура кафедри закладу вищої

освіти – це система існуючих на рівні групової й індивідуальної свідомості працівників базових уявлень щодо місії, цінностей, норм та правил поведінки, що визначає характер професійної взаємодії в науково-педагогічному колективі та психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів.

Особливості організаційної культури ЗВО полягають у тому, що вона має гетерогенний характер – складається з організаційної культури підрозділів та студентського середовища, що здійснюють взаємовплив у процесі психолого-педагогічної взаємодії при виконанні основних видів діяльності, результатом якого є зміни в організаційній культурі відповідних кафедр і субкультур студентського середовища та ЗВО загалом.

2. Проведені теоретичні дослідження дають підстави визначати психологічні особливості організаційної культури кафедри на трьох рівнях: мікро-рівень (рівень внутрішнього середовища, в межах кафедри ЗВО), мезо-рівень (рівень зовнішнього середовища, в межах ЗВО) та макро-рівень (рівень зовнішнього середовища, поза межами ЗВО). Відповідно, нами були визначені наступні психологічні показники організаційної культури кафедри ЗВО.

На мікро-рівні були виділені внутрішні соціально-психологічні та індивідуально-психологічні показники. На мезо-рівні нами були виділені зовнішні (в межах ЗВО) психологічні показники організаційної культури кафедри, що визначають виконання кафедрою її місії в процесі психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів. На макро-рівні нами були виділені зовнішні (поза межами ЗВО) психологічні показники організаційної культури кафедри, що визначають її імідж у зовнішньому середовищі.

Відповідно до кожного з рівнів запропоновано критерії успішності організаційної культури кафедри, які вивчаються в емпіричному дослідженні.

Основні результати дослідження, здійсненого в першому розділі, опубліковано в таких працях автора [13; 15; 19; 23; 33].

РОЗДІЛ 2

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ КАФЕДРИ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

У другому розділі дисертації викладено загальну стратегію емпіричного дослідження психологічних особливостей організаційної культури кафедри закладу вищої освіти. Представлено методику і організацію проведення констатувального дослідження.

Досліджено внутрішні та зовнішні психологічні особливості організаційної культури кафедри ЗВО за емпіричними показниками. З'ясовано характер взаємозв'язків між внутрішніми і зовнішніми показниками організаційної культури кафедри ЗВО.

2. 1. Методи і організація констатувального дослідження

Відповідно до загального плану дисертаційного дослідження було проведено констатувальне дослідження.

На підставі побудованої нами теоретичної моделі організаційної культури кафедри ЗВО та основних емпіричних показників, нами було проведено емпіричне дослідження психологічних особливостей організаційної культури кафедри ЗВО.

Мета констатувального дослідження – проаналізувати психологічні особливості організаційної культури кафедри вищого начального закладу для планування напрямів її розвитку.

Відповідно до поставленої мети дослідження, було визначено основні завдання констатувального дослідження:

1. Дослідити особливості організаційної культури кафедри ЗВО за соціально- та індивідуально-психологічними показниками внутрішнього середовища (мікро-рівень).

2. Дослідити особливості організаційної культури кафедри ЗВО за показниками зовнішнього середовища в межах ЗВО, пов'язаних з виконанням місії кафедри (мезо-рівень).

3. Дослідити показники макро-рівня та з'ясувати характер взаємозв'язків між показниками мікро-, мезо- та макро-рівнів.

Констатувальне дослідження включало *три блоки* (табл. 2. 1). Розглянемо послідовно кожний блок, підблоки дослідження, основні методики, які було використано, та характеристику відповідних вибірок.

Таблиця 2. 1.

**Дизайн констатувального дослідження
(блоки, підблоки, методи та методики)**

Блок 1. Дослідити особливості організаційної культури кафедри ЗВО за показниками мікро-рівня (соціально- та індивідуально-психологічними)		
№	Підблоки	Методи і методики
1.1.	Аналіз особливостей організаційної культури кафедри ЗВО за соціально-психологічними показниками: особливості управління завідувача працівниками кафедри та особливості організаційної взаємодії працівників	– Методика К. Камерона та Р. Куїнна OCAI [127]; – критерій Колмогорова-Смирнова; – t-критерій Стьюдента
1.2.	Аналіз особливостей організаційної культури кафедри ЗВО за соціально-психологічним показником: соціально-психологічна внутрішня напруженість працівників	– Методика К. Камерона та Р. Куїнна OCAI [127]; – t-критерій Стьюдента; – факторний аналіз
1.3.	Аналіз особливостей організаційної культури кафедри ЗВО за індивідуально-психологічним показником: психічні стани працівників	– Методика Ч. Спілбергера - Ю. Ханіна; – Тест Люшера; – Тест диференційованої самооцінки (САН) [156; 162]; – Методика «Діагностика рівня емоційного вигорання» В. В. Бойка [51]; – методи описової статистики

Таблиця 2. 1. (продовження)

**Дизайн констатувального дослідження
(блоки, підблоки, методи та методики)**

Блок 2. Дослідити особливості організаційної культури кафедри ЗВО за показниками мезо-рівня		
№	Підблоки	Методики
2.1.	Аналіз результатів психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів	– Авторська анкета; – ϕ^* - критерій (кутове перетворення Фішера)
2.2.	Аналіз особливостей усвідомлення студентами своєї професії як творчої та соціально відповідальної	– Вільний асоціативний експеримент [192]; – Авторська анкета; – контент-аналіз; – ϕ^* - критерій (кутове перетворення Фішера)
Блок 3. З'ясувати характер взаємозв'язків показників мікро-, мезо- та макро-рівнів		
3.1.	Аналіз взаємозв'язку між типами організаційної культури кафедр, соціально-психологічною внутрішньою напруженістю працівників та результативністю психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів	– Методика К. Камерона та Р. Куїнна OCAI [127]; – Авторська анкета; – ϕ^* - критерій (кутове перетворення Фішера)
3.2	Аналіз соціально-перцептивних та соціально-економічних показників	– Авторська анкета; – методи описової статистики; – статистичні дані по ЗВО

Блок 1 було призначено дослідженню соціально- та індивідуально-психологічних особливостей організаційної культури кафедри ЗВО на *мікро-рівні*.

Підблок 1. 1. З'ясовано та проаналізовано особливості організаційної культури кафедри ЗВО за соціально-психологічними показниками: особливості управління завідувача працівниками кафедри та особливості організаційної взаємодії працівників на основі типологічних особливостей

організаційної культури кафедр закладу вищої освіти різних напрямів підготовки фахівців за допомогою методики конкуруючих цінностей К. Камерона та Р. Куїнна ОСАІ (Додаток Б. 2) [127].

Згідно методики ОСАІ респондентам пропонується оцінити «існуючий» стан організаційної культури та її «бажаний» стан в майбутньому для більшої успішності кафедри [127]. Оцінювання здійснюється за 6 ключовими вимірами організаційної культури, представленими 24 показниками, а саме: найважливіші характеристики; загальний стиль лідерства на кафедрі; управління працівниками кафедри; об'єднувальна сутність кафедри; стратегічна мета; критерії успіху.

Обробка результатів опитування методикою ОСАІ передбачає усереднення вхідних даних по кожному з показників, що може призводити до хибних результатів, тому коректність використання даного опитувальника потребує обговорення умов та визначення певних обмежень його застосування.

Для запобігання некоректності необхідно, на наш погляд, робити попередню перевірку нормальності розподілу значень кожного окремого показника за допомогою критерію Колмогорова-Смірнова. У випадку суттєвого відхилення значень показників від нормального розподілу, опис організаційної культури можна робити лише на основі якісного аналізу вхідних даних.

Підблок 1. 2. Визначено ступінь соціально-психологічної внутрішньої напруженості (СПВН) працівників, що може породжуватись когнітивними розбіжностями між уявленнями про «існуючу» та «бажану» організаційну культуру для з'ясування можливих загроз щодо соціально-психологічної безпеки працівників кафедри. Для вирішення цього завдання нами була також використана методика К. Камерона та Р. Куїнна ОСАІ (Додаток Б. 2) [127].

Соціально-психологічну внутрішню напруженість будемо вважати високою, якщо розбіжності між «існуючими» та «бажаними» значеннями показників організаційної культури є значущими. Організаційну культуру в

такому випадку будемо розглядати як «несприятливу» щодо соціально-психологічної безпеки працівників кафедри. Відсутність значущих розбіжностей відповідно будемо вважати показником низької соціально-психологічної внутрішньої напруженості та розглядати таку організаційну культуру як «сприятливу».

Дані, що були отримані, оброблялись за допомогою статистичних методів – факторний аналіз, t-критерій Стьюдента, SPSS (версія 12.0) та MS Excel (версія 2003).

Підблок 1.3. В процесі виконання цього підблоку досліджувались внутрішні індивідуально-психологічні особливості, зокрема, психічні стани працівників, що впливають на розвиток організаційної культури кафедр на мікро-рівні на основі показників, що відображують праксичні стани та професійне емоційне вигорання працівників. Особливості прояву «психічних станів працівників» (ПСП) визначено наступним чином.

Комплексне використання методики «Самооцінки рівня тривоги» (Ч. Спілбергер, Ю. Ханін) для оцінки тривожності, тесту Люшера, тесту диференційованої самооцінки для вимірювання самопочуття, активності, настрою (САН) дозволило визначити праксичні стани, в яких перебувають працівники [156, 162]. Праксичні стани виникають як наслідок певних умов праці. Результат праці повинний відповідати меті, мати задані рівні якості та витрат на нього і бути отриманим у встановлений час. В ідеальному випадку працівник має в своєму розпорядженні все необхідне (мета – засіб – результат) для швидкого й успішного виконання своїх функцій і знаходиться в стані функціонального комфорту. Різноманітні ситуації, що виникають в умовах невизначеності мети, обмеженості засобів та часу, дефіциту інформації про підсумки своєї роботи, продукують відповідні їм психічні стани, які можуть носити досить стійкий характер. Стан психічного стомлення розвивається в процесі роботи, якщо докладено надмірних зусиль та одержання результату вимагало тривалої роботи. Стан психічної напруженості викликається надмірною величиною психічних зусиль,

необхідних для вирішення поставлених завдань в умовах дефіциту засобів: інформаційних, матеріальних, часових та інших. Стан відсутності або зниженої мотивації відчувається у випадках, коли мета привноситься ззовні у примусовій формі. При цьому працівник, який забезпечений засобами і дотримується вимог керівників, одержує заданий результат. Стан емоційного стресу людина переживає в екстремальних ситуаціях (небезпека, загроза тощо), в яких вона позбавлена засобів впливу, і перебіг подій від неї не залежить. Стан монотонії зумовлений віддаленням працівника від кінцевої мети своєї праці. При цьому працівник має засоби діяльності, технології й алгоритми роботи. Стан тривожності виникає тоді, коли неможливо виключити елемент невизначеності у формулюванні мети та необхідних витрат. При цьому відбувається концентрація на передбаченні небажаного результату через відсутність алгоритму розуміння подій, що мають відбутися. Індиферентний стан властивий людині, яка не включена у виробничу ситуацію із зацікавленістю [156, 162].

За допомогою методики «Діагностика рівня емоційного «вигорання» В. В. Бойка, визначено наявність симптомів можливого професійного емоційного вигорання [51]. Ця методика передбачає діагностування проявів синдрому за трьома стадіями, що, в свою чергу, характеризуються дванадцятьма симптомами вигорання. На першій стадії, напруження, людина відчуває загальну втому щодо професійної діяльності. Цей етап характеризується хворобливим загостренням переживанням професійної ситуації, нестійкою професійною самооцінкою, відчуттям безвиході та розвитком ситуативної тривожності. Друга стадія – резистенції, характеризується емоційною виснаженістю внаслідок активізації захисних механізмів у вигляді економії емоцій. Симптомами вигорання виступають часті і неконтрольовані зміни емоційного стану, байдужість, емоційна замкненість та втрата мотивації до професійного саморозвитку. Третя стадія – виснаження, характеризується станом крайньої психофізіологічної перевтоми працівника. На цьому етапі проявляються наступні симптоми:

повна емоційна нечуттєвість по відношенню як до професійного оточення, так і до змісту самих обов'язків, а також різноманітні психофізіологічні порушення у вигляді втрати сну, головного болю та загострення хронічних захворювань [51].

Щодо *вибірки дослідження*, то, насамперед, слід зазначити, що спеціальності, яким навчають в технічних університетах, умовно можна поділити на групи, пов'язані з виробничими технологіями (металургійними, хімічними, поліграфічними), приладо- та машинобудуванням, комп'ютерними науками, енергетикою, економічні, природничо-наукові та гуманітарні.

У дослідженні *підблоків 1.1. і 1.2.* взяли участь 136 працівників технічних університетів, в тому числі 97 працівників семи випускових кафедр, дві з яких ведуть підготовку за спеціальностями, що готують фахівців з виробничо-технологічних напрямів, дві кафедри – з інформаційно-комп'ютерних технологій, три кафедри – природничо-наукового спрямування, 39 працівників невипускових кафедр, серед яких: дві – гуманітарного спрямування, дві-природничо-наукового спрямування. У тому числі в емпіричному дослідженні *підблоку 1.3.* прийняло участь 33 працівника кафедр з інформаційно-комп'ютерних технологій та виробничо-технологічного напрямку.

Досліджувані нами кафедри відрізняються за місцем у педагогічному процесі (випускові/невипускові) та напрямками підготовки фахівців.

Кафедри було позначено наступним чином:

№1, №2 – випускові інформаційно-комп'ютерні;

№3, №4 – випускові виробничо-технологічні;

№5, №6, №7 – випускові природничо-наукові;

№8, №11 – невипускові природничо-наукові;

№9, №10 – невипускові гуманітарні.

Результати першого блоку констатувального дослідження представлено в підрозділі 2. 2.

Блок 2. Відповідно до визначеного нами плану констатувального дослідження у другому блоці нами були дослідженні особливості організаційної культури кафедри ЗВО на підставі показників, що відносяться, згідно нашої моделі до *мезо-рівня*, та впливають на організаційну культуру й успішність діяльності кафедри ЗВО. Другий блок дослідження також включав два підблоки.

Підблок 2. 1. Досліджено результативність психолого-педагогічної взаємодії, з'ясовано особливості образу «ідеального» викладача в свідомості студентів з метою професійного зростання викладачів та можливого покращення психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів.

В процесі психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів відбувається становлення інтегрального образу майбутньої професії студентів, що відображується змістовно-діяльнісними показниками об'єктивної і латентної результативності якості підготовки фахівців (рис. 2. 1).

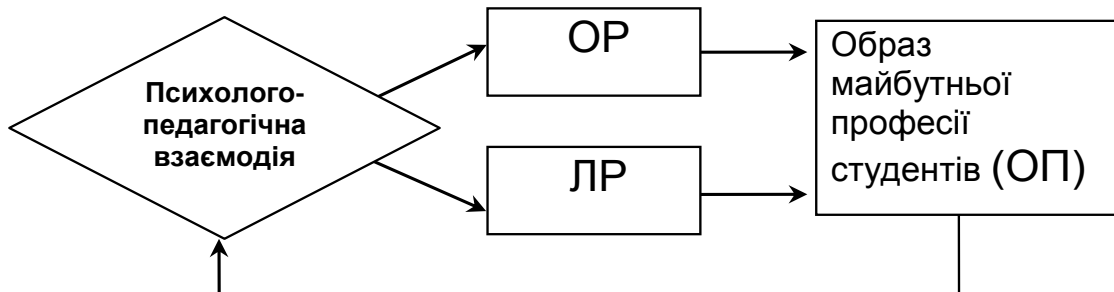


Рис. 2. 1. Вплив психолого-педагогічної взаємодії працівників кафедри на студентів

Проведений теоретичний аналіз дозволив в якості емпіричних психологічних індикаторів, що відображують ЛР обрати наступні:

- самооцінка обізнаності про особливості професії до вступу в ЗВО (уявлення чітке, часткове, практично відсутнє);
- чинники, що вплинули на вибір саме цієї спеціальності (поради батьків або знайомих, загальний імідж ЗВО, імідж кафедри, невисокий

конкурс, бюджетне навчання, наявність військової кафедри, бажання опанувати саме цю спеціальність);

- основна мета навчання (отримати диплом, отримати знання за спеціальністю, отримати загальноуніверситетську освіту);
- задоволеність навчанням та отриманими знаннями (із спеціальних дисциплін, із загальноуніверситетських дисциплін);
- зацікавленість в науково-дослідній роботі;
- вплив виробничої практики на оцінку вибору фаху;
- бажання працювати за цим фахом;
- позитивна рекомендація цього навчального закладу і цієї спеціальності для вступу іншим.

Було з'ясовано характер психолого-педагогічної взаємодії викладачів досліджуваних кафедр і студентів, що відповідно навчаються за цими спеціальностями. Проаналізовано динаміку змін показників психолого-педагогічної взаємодії викладачів кафедри і студентів в процесі становлення у студентів образу майбутньої професії та визначено характер латентної результативності для кожної з випускових кафедр, а також з'ясовано особливості образу «ідеального» викладача в свідомості студентів з урахуванням динаміки становлення образу майбутньої професії протягом в університеті.

Вибірка дослідження. В цьому підблоці дослідження взяли участь 404 студента різних курсів навчання.

Основним методом дослідження було обрано метод анкетування. Отже, були розроблені авторські анкети для різних курсів навчання, питання якої відображують вищезазначені в теоретичному розділі показники.

Складанню закритих анкет передувало проведення пілотного відкритого, в якому взяли участь 28 студентів IV курсу технічного університету. В результаті такого анкетування було визначено 12 показників, що базуються на 104 індикаторах щодо іміджу ЗВО, іміджу спеціальності, мотивів вступу і навчання в університеті, задоволеності знаннями, умовами

навчання, перспективами подальшого працевлаштування та характеру порад іншим щодо вступу до навчального закладу (Додаток Д. 3) [9].

Нами було розроблено анкети для студентів різних курсів навчання, питання яких відображують найбільш важливі з визначених індикаторів (Додаток Д. 1, Д. 2). Також до анкети було включено питання щодо особистісних характеристик «ідеального» викладача.

Обробка отриманих даних проводилась за допомогою контент-аналізу та математико-статистичних методів (χ^2 -критерію (кутового перетворення Фішера)) та програми MS Excel (версія 2003).

Підблок 2. 2. У другому підблоці нами досліджувались професійно-творчі показники, а саме: характер «усвідомлення студентами своєї майбутньої професійної діяльності як творчої» та «соціальної відповідальності студентів» за результати своєї майбутньої професійної діяльності.

Вибірка дослідження у цьому підблоці складалась із 194 студентів III і IV курсів трьох технічних факультетів та факультету менеджменту і маркетингу.

Методи, що використовувались у даному підблоці: вільний асоціативний експеримент [192], який дозволяє проаналізувати семантичний простір категорії «творчість» у свідомості студентів, контент-аналіз, математична обробка результатів, математико-статистичне опрацювання результатів з використанням χ^2 -критерію (кутового перетворення Фішера).

Результати другого констатувального дослідження представлено в підрозділі 2. 3.

Блок 3. У цьому блоці досліджувався характер взаємозв'язків показників мікро-, мезо- та макро-рівнів, а саме: соціально-психологічних, змістовно-діяльнісних, соціально-перцептивних. Враховуючи критерії успішності кафедр, був проаналізований взаємозв'язок між типами організаційної культури кафедр, соціально-психологічною напруженістю працівників та результативністю психолого-педагогічної взаємодії

викладачів і студентів, а також з'ясовано характер іміджевих показників макро-рівня досліджуваних кафедр.

Результати третього блоку констатувального дослідження представлено в підрозділі 2. 3.

2. 2. Особливості організаційної культури кафедри закладу вищої освіти за показниками внутрішнього середовища

Дослідження психологічних особливостей організаційної культури кафедри ЗВО за внутрішніми емпіричними показниками:

- *особливості управління завідувача працівниками кафедри;*
- *психологічні особливості взаємодії працівників;*
- *соціально-психологічна внутрішня напруженість працівників;*
- *психічні стани працівників.*

Для виконання першого завдання констатувального дослідження (Блок 1) нами було проаналізовано особливості організаційної культури кафедри ЗВО за показниками мікро-рівня.

Насамперед, проаналізуємо отримані результати дослідження (підблок 1. 1 та підблок 1. 2) щодо особливостей організаційної культури кафедри ЗВО за соціально-психологічними показниками: «особливості управління завідувача працівниками кафедри», «психологічні особливості взаємодії працівників» та «соціально-психологічна внутрішня напруженість працівників».

Важливим аспектом дослідження організаційної культури є визначення взаємозв'язку організаційної культури кафедри з успішністю вирішення поставлених перед нею завдань.

Як зазначалося у підрозділі 2. 1, досліджувані нами кафедри відрізняються за місцем у педагогічному процесі (випускові/невипускові) та напрямками підготовки фахівців.

Вибір кафедр для дослідження здійснювався на основі об'єктивної результативності за даними комплексного моніторингу якості підготовки фахівців, що відображується в об'єктивній вимірювальній результативності кафедри R – рейтингу кафедри. При цьому розглядались кафедри різних напрямів підготовки фахівців.

Об'єктивна результативність відображує психолого-педагогічну взаємодію викладачів і студентів в процесі навчально-виховної і науково-дослідної діяльності. В нашому дослідженні об'єктивна результативність розглядається як один з критеріїв успішності кафедри.

В процесі дослідження було обрано успішні та неуспішні кафедри, а саме: інформаційно-комп'ютерний напрям – кафедра № 1 (успішна), кафедра № 2 (неуспішна); виробничо-технологічний напрям – кафедра № 3 (успішна), кафедра № 4 (неуспішна), природничо-наукові – кафедра №5 (успішна), кафедри №6, №7 (неуспішні) (табл. 2. 2).

Таблиця 2. 2

**Розподіл кафедр за показником результативності та
напрямом підготовки фахівців**

Об'єктивна результативність кафедр	Інформаційно- комп'ютерні	Виробничо- технологічні	Природничо- наукові
ОР +	№1	№3	№5
ОР –	№2	№4	№6, №7

Кафедра природничо-наукового спрямування № 8, гуманітарні кафедри № 9, №10 та економіко-управлінська кафедра №11 не проходили моніторинг за відповідними показниками у повному обсязі. В нашому дослідженні ми не можемо порівнювати їхню результативність з зазначеними у табл. 2.2 випусковими кафедрами, але для визначення напрямів розвитку організаційної культури кафедри ЗВО існувала потреба дослідити типологічні особливості організаційної культури зазначених кафедр.

Для діагностування типологічних особливостей організаційної культури нами було використано опитувальник К. Камерона – Р. Куїнна (OCAI) [127] (Додаток Б. 2). В основу цього опитувальника покладено модель конкуруючих цінностей. У дослідженні аналізуємо типологічні особливості організаційної культури кафедри технічного університету за ключовими параметрами, оскільки такий аналіз дозволить визначити напрями розвитку та заходи щодо її змін для більш успішного вирішення завдань, що стоять перед кафедрою.

Для кафедр № 1, № 3-№11 суттєвих розходжень вхідних даних за критерієм Колмогорова-Смірнова не виявлено, тому вважаємо, що усереднення цих даних цілком коректне.

Перевірка вхідних даних кафедри №2 за критерієм Колмогорова-Смірнова, показала, що розподіли значень 13 з 24 показників «існуючого» стану і 8 з 24 показників «бажаного» стану відрізняються від нормального (Asymp. Sig. є меншим за 0,05), тому не можуть бути усередненими.

В табл. 2. 3. представлено вхідні дані «існуючого» стану організаційної культури кафедр № 1, № 3, № 4, № 5, № 6, №7, №8, №9, №10, №11 за показником «особливості управління завідувача працівниками кафедри».

Таблиця 2. 3

**Розрахунок оцінки за методикою OCAI за ключовим виміром
«особливості управління завідувача працівниками кафедри»
(«існуючий» стан організаційної культури кафедри)**

Базовий тип	К а ф е д р и									
	№1	№3	№4	№5	№6	№7	№8	№9	№10	№11
Кланова	18,00	26,67	37,33	28,75	26,43	39,17	40,65	9,25	26,43	27,78
Адхократ.	15,62	23,33	27,33	30,00	20,71	30,17	30,34	9,87	22,86	25,44
Ринкова	31,77	13,33	16,78	19,38	22,86	19,17	20,56	33,12	30,71	25,56
Ієрархічна	34,62	36,67	18,56	21,88	30,00	11,50	10,23	49,65	20,00	20,11

В табл. 2. 4. представлено вхідні дані «бажаного» стану організаційної культури кафедр № 1, № 3, № 4, № 5, № 6, №7, №8, №9, №10, №11 за показником «особливості управління завідувача працівниками кафедри».

Таблиця 2. 4

**Розрахунок оцінки за методикою ОСАІ за ключовим виміром
«особливості управління завідувача працівниками кафедри»
(«бажаний» стан організаційної культури кафедри)**

Базовий тип	К а ф е д р и									
	№1	№3	№4	№5	№6	№7	№8	№9	№10	№11
Кланова	28,85	40,00	50,56	30,63	38,57	35,83	41,55	24,78	27,86	27,78
Адхократ.	27,69	33,33	31,11	30,00	24,29	33,33	32,68	26,23	26,43	23,89
Ринкова	28,46	21,67	15,00	18,75	20,00	20,83	15,45	33,44	30,71	23,89
Ієрархічна	15,00	5,00	3,33	20,63	17,14	10,00	10,32	17,79	15,00	24,44

Таке представлення даних дозволяє більш детально аналізувати та порівнювати значення показників кафедр.

В табл. 2. 5. представлено вхідні дані «існуючого» стану організаційної культури кафедр № 1, № 3, № 4, № 5, № 6, №7, №8, №9, №10, №11, що відображують «психологічні особливості організаційної взаємодії працівників».

В табл. 2. 6. представлено вхідні дані «бажаного» стану організаційної культури кафедр № 1, № 3, № 4, № 5, № 6, №7, №8, №9, №10, №11, що відображують «психологічні особливості організаційної взаємодії працівників».

**Розрахунок оцінки за методикою ОСАІ
«психологічних особливостей організаційної взаємодії працівників»
(«існуючий» стан організаційної культури кафедри)**

Ключовий вимір організаційної культури		К а ф е д р и									
Назва	Базовий тип	№1	№3	№4	№5	№6	№7	№8	№9	№10	№11
Найважливіші характеристики	Кланова	18,85	13,33	41,44	40,00	25,00	50,00	40,42	12,23	21,43	21,00
	Адхократична	18,85	33,33	32,22	28,75	22,14	20,83	25,23	15,11	30,71	31,56
	Ринкова	39,23	30,00	19,78	23,13	25,71	21,67	25,00	23,56	36,43	27,00
	Ієрархічна	23,08	23,33	6,56	8,13	27,14	7,50	10,11	50,07	11,43	20,44
Загальний стиль лідерства	Кланова	24,62	8,33	28,11	32,50	24,29	29,17	20,87	8,12	22,14	32,78
	Адхократична	22,31	11,67	35,33	19,38	17,14	28,67	30,32	12,25	28,57	21,11
	Ринкова	29,62	20,00	15,44	28,75	25,00	26,33	20,14	38,37	24,29	22,78
	Ієрархічна	23,46	60,00	21,11	19,38	33,57	15,83	30,16	42,74	25,00	23,33
Об'єднувальна сутність	Кланова	20,38	13,33	26,67	35,63	32,14	34,00	30,61	4,29	30,71	25,22
	Адхократична	22,69	26,67	33,89	31,88	30,71	39,33	30,27	4,34	24,29	23,33
	Ринкова	28,08	36,67	23,89	23,13	19,29	22,50	29,01	36,22	27,14	18,89
	Ієрархічна	28,85	23,33	15,56	9,38	17,86	4,17	10,02	56,44	17,86	32,56
Стратегічна мета	Кланова	15,77	10,00	36,33	36,25	24,29	26,67	30,34	7,00	24,29	23,89
	Адхократична	28,85	33,33	29,33	28,75	24,29	34,17	30,45	23,45	31,43	21,67
	Ринкова	31,15	26,67	16,11	20,63	22,14	30,00	10,12	57,87	27,14	26,67
	Ієрархічна	24,23	30,00	18,22	14,38	29,29	9,17	30,25	13,43	17,14	28,89
Критерії успіху	Кланова	26,15	13,33	45,22	28,75	20,71	50,83	45,12	15,79	24,29	33,89
	Адхократична	22,31	30,00	28,89	31,88	15,71	19,83	29,06	15,31	30,71	18,33
	Ринкова	32,69	16,67	13,33	20,63	31,43	23,50	10,56	35,90	21,43	21,11
	Ієрархічна	18,85	40,00	12,56	18,75	32,14	5,83	15,28	35,21	23,57	26,67

Розрахунок оцінки за методикою ОСАІ
«психологічних особливостей організаційної взаємодії працівників»
(«бажаний» стан організаційної культури кафедри)

Ключові виміри організаційної культури		К а ф е д р и									
Назва	Базовий тип	№1	№3	№4	№5	№6	№7	№8	№9	№10	№11
Найважливіші характеристики	Кланова	32,31	43,33	57,78	40,00	29,29	52,17	42,50	27,12	21,43	36,11
	Адхократична	28,46	36,67	24,44	28,75	27,86	23,00	25,20	32,32	31,43	25,56
	Ринкова	25,00	16,67	14,33	23,75	28,57	23,00	22,18	33,56	35,71	22,22
	Ієрархічна	14,23	3,33	2,89	7,50	14,29	1,83	10,12	8,45	11,43	16,11
Загальний стиль лідерства	Кланова	33,85	23,33	22,22	33,75	26,43	29,17	32,18	29,21	24,29	27,22
	Адхократична	28,46	23,33	42,78	21,88	25,00	26,50	31,52	30,56	29,29	28,33
	Ринкова	18,08	36,67	20,56	26,25	29,29	25,00	18,12	30,74	21,43	22,22
	Ієрархічна	19,62	16,67	14,44	18,13	19,29	19,33	18,03	11,12	25,00	22,22
Об'єднувальна сутність	Кланова	33,08	26,67	33,67	34,38	40,00	34,50	33,13	24,82	33,57	33,33
	Адхократична	27,31	43,33	36,44	33,13	35,00	41,17	37,50	32,34	29,29	28,89
	Ринкова	24,62	20,00	10,78	25,00	17,14	22,67	19,12	25,16	24,29	17,22
	Ієрархічна	15,00	10,00	19,67	7,50	7,86	1,67	10,25	19,13	12,86	20,56
Стратегічна мета	Кланова	21,77	15,00	38,89	37,50	30,71	28,00	42,14	22,76	30,71	27,22
	Адхократична	33,31	50,00	36,67	28,13	30,00	35,33	34,62	48,14	31,43	26,67
	Ринкова	29,46	30,00	19,00	21,88	17,86	31,00	9,19	18,12	25,71	24,44
	Ієрархічна	15,46	6,67	5,44	12,50	21,43	5,67	14,07	12,65	12,14	21,67
Критерії успіху	Кланова	26,54	20,00	45,00	26,25	22,86	44,83	46,55	34,28	25,71	28,89
	Адхократична	26,92	43,33	33,89	29,38	27,86	19,67	35,27	24,32	32,86	26,11
	Ринкова	23,85	26,67	8,33	23,75	27,14	21,33	9,03	22,15	22,14	27,22
	Ієрархічна	22,69	10,00	12,78	20,63	22,14	14,17	9,25	20,11	19,29	17,78

Як пропонують К. Камерон і Р. Куїнн, інтерпретацію профілів культури будемо здійснювати: «...(1) за сьогодишнім домінуючим типом культури; (2) за різницею між «існуючою» та «бажаною» у майбутньому культурою [127, с. 104].

Психологічна характеристика організаційної культури об'єктивно результативної кафедри №1 інформаційно-комп'ютерного напрямку. Виходячи з даних на час опитування в організаційній культурі кафедри №1 домінує ринкова складова (С) – 32,09 %, в поєднанні з ієрархічною складовою (D) – 25,52 %. Як «бажаний» стан вказується зниження ієрархічної складової до 17,00 % та зниження ринкової складової – 24,91 %, при зростанні кланової (А) – 29,40 %, і адхократичної (В) складових – 28,69 % (табл. 2. 7).

Таблиця 2. 7

**Загальний профіль організаційної
культури кафедри №1**

Тип культури	Існуючий (%)	Бажаний (%)
Кланова	20,63	29,40
Адхократична	21,77	28,69
Ринкова	32,09	24,91
Ієрархічна	25,52	17,00
Всього:	100%	100%

На основі усереднених даних, отриманих в результаті опитування працівників об'єктивно результативної кафедри інформаційно–комп'ютерного напрямку №1 побудовано загальний схематичний профіль організаційної культури кафедри (рис. 2. 2).

Для складання психологічної характеристики організаційної культури кафедри, з'ясування її особливостей, важливим є аналіз як узагальненого профілю, так й за 6-ма ключовими вимірами організаційної культури кафедри: найважливіші характеристики, загальний стиль лідерства на

кафедрі (рис. 2. 3); об'єднувальна сутність кафедри (рис. 2. 4); особливості управління завідувача працівниками кафедри (рис. 2. 5); стратегічна мета; критерії успіху (рис. 2. 6).

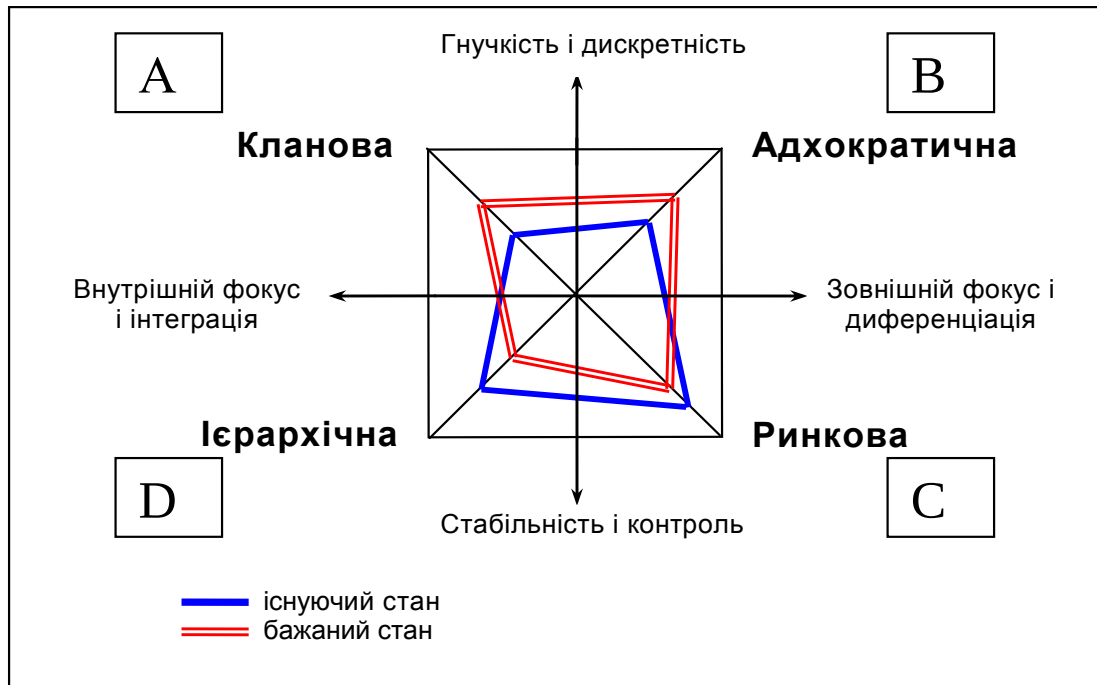


Рис. 2. 2. Схематичне представлення типологічних особливостей організаційної культури кафедри №1

Аналізуючи результати можна сказати, що *найважливішою характеристикою* колективу виступає орієнтація на змагання, конкурентність, досягнення мети, оскільки ринкова складова «існуючої» культури (C) складає майже 40%. Як «бажане» вказується зростання з 18,85% до 32,31% клановості (A), тобто бажання відчуття великої родини. *Загальний стиль лідерства* теж переважно змагальний – 29,62% (C), зокрема відзначається цілеспрямованістю, рішучістю, а також чіткою організацією та координацією у веденні справ. При цьому спостерігається високий рівень структурування, контролю та вимогливості (рис. 2. 4), виказується бажання розвивати організаційну культуру у бік підвищення кланової A (33,85%), тобто прагнення допомогти та навчити в поєднанні з адхократичною B (28,46%) складовою, а саме проявом творчого начала, більшого ступеню

свободи за рахунок зниження ринкової С (18,08%) та ієрархічної D (19,62%) складових.

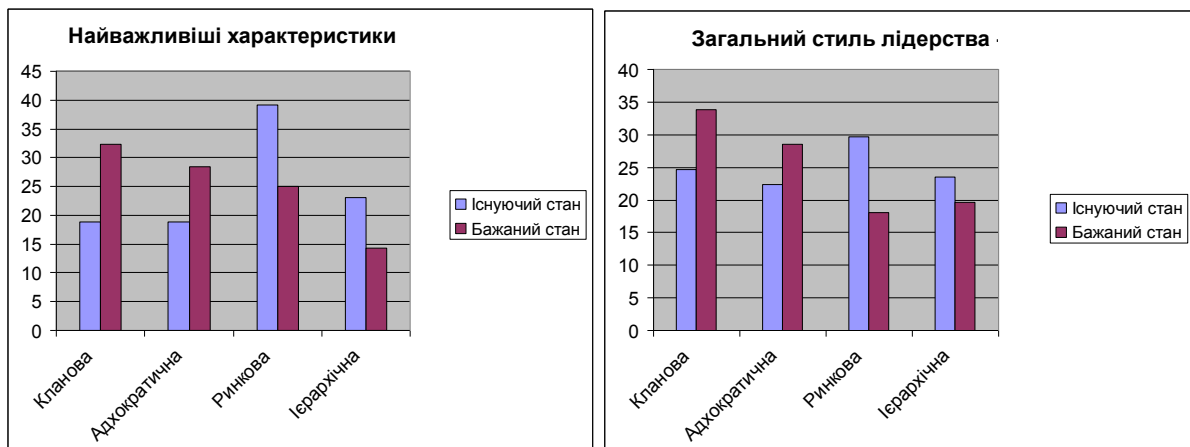


Рис. 2. 3. Найважливіші характеристики та загальний стиль лідерства кафедри №1

Показники *об'єднувальної сутності* кафедри свідчать (рис. 2. 4), що працівники не мають одне з одним багато спільного та мають невисокий рівень взаємної довіри (А) – 20,38%. Взаємні стосунки працівників регламентуються переважно формальними правилами та офіційною політикою (D) – 28,85%. Різке бажання до зниження ієрархічної складової

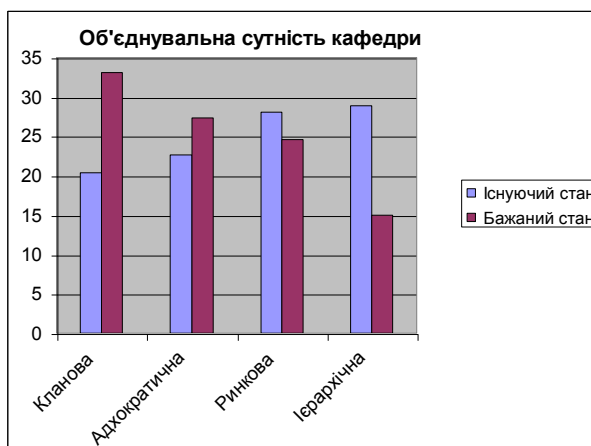


Рис. 2. 4. Характер об'єднувальної сутності кафедри №1

(D) до 15,00% та підвищення кланової (А) з 20% до 33,08%, дозволяє висунути певні припущення про те, що працівники кафедри можуть відчувати певний психологічний дискомфорт, пов'язаний з психічною напругою, що виникають між полюсами С (ринкова) і А (кланова) (рис. 2. 4).

В таких умовах, в межах колективу кафедри №1 можливе об'єднання людей в малі групи, в яких буде формуватися своя субкультура з більш сприятливим психологічним кліматом

для її членів. Ці малі групи можуть бути індивідуальними, конструктивно або деструктивно налаштованими по відношенню одна до одної і до колективу в цілому. При подальшому культивуванні ринкової культури з низькою загальною кафедральною клановістю відособленість малих груп може посилюватись. Також не всі члени колективу кафедри можуть бути інтегровані в ту чи іншу групу, що може створювати певні труднощі як в управлінні кафедрою, так і у взаєминах з колективом цих окремих людей. Для укріплення кланової складової бажаним є проведення різноманітних загальнокафедральних неформальних заходів, що сприятимуть зміцненню, більшій відкритості, атмосфері довіри на кафедрі, згуртованості колективу. Проте відданість справі та взаємна довіра працівників багато в чому залежить від *характеру управління завідувача працівниками* кафедри (рис. 2. 5).

За цим показником на кафедрі мало схвалюється індивідуальна ініціативність, новаторство (В) – 15,62%. Особлива напруга в цьому

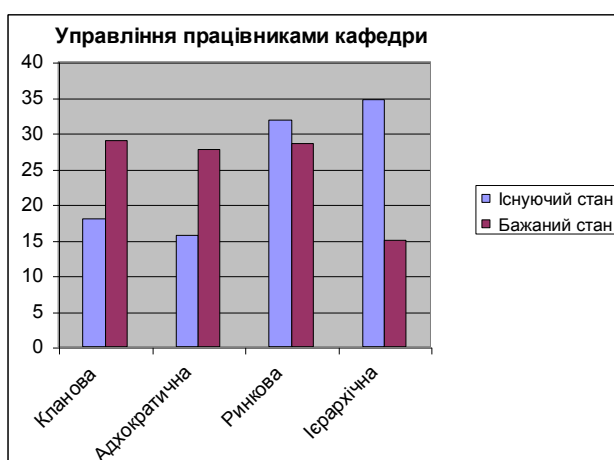


Рис. 2. 5. Характер управління завідувача працівниками кафедри №1

показнику спостерігається щодо ієрархічної складової, що власне найбільшою мірою відображує характер управління завідувача працівниками кафедри, де спостерігається явно виражене бажання знизити ієрархічну складову (D) з існуючих 34,62% до 15%, тобто працівники хотіли б *значно* змінити характер індивідуального прийняття

рішень керівником та підкорення цим рішенням працівників на більш колегіальний характер прийняття рішень та заохочення індивідуальної ініціативи працівників, їхньої готовності брати на себе відповідальність за нестандартні рішення. Довготривале перебування в стані психологічного підкорення керівнику кафедри в умовах його високої вимогливості до

працівників, вираженим прагненням створення атмосфери конкурентності, може становити загрозу психологічній безпеці працівників. Про це свідчать значна різниця між «існуючим» та «бажаними» значеннями кланової (18% та 28,85%) та адхократичної (15,62% та 27,69%) складових.

При визначенні *стратегічної мети* показовим є надання переваги в «бажаних» показниках культивуванню адхократичної складової (В) – більше 33% порівняно з «існуючою» ринковою (С) домінантою – 31,15%, тобто приділення максимальної уваги науково-дослідній діяльності, пошук різних можливостей щодо вирішення нових проблем, і, як наслідок, ще більше залучення студентів до науково-дослідної роботи, розвитку їхньої наукової творчої активності (рис. 2. 6).

При цьому працівники чітко розуміють необхідність професійного суперництва в досягненнях, напруження при досягненні перемоги на освітньому ринку, тому рівень зниження «бажаного» ринкового показника незначний – менше 2%, а саме з 31,15% до 29,46%.

Уявлення працівників щодо *критеріїв успіху* (рис. 2. 6) такі, що найбільш показовим є підвищення ієрархічної складової (D) з «існуючих» 18,85% до «бажаних» 22,69%, що передбачає підвищення успішності діяльності кафедри за рахунок укріплення зв'язків з галуззю.

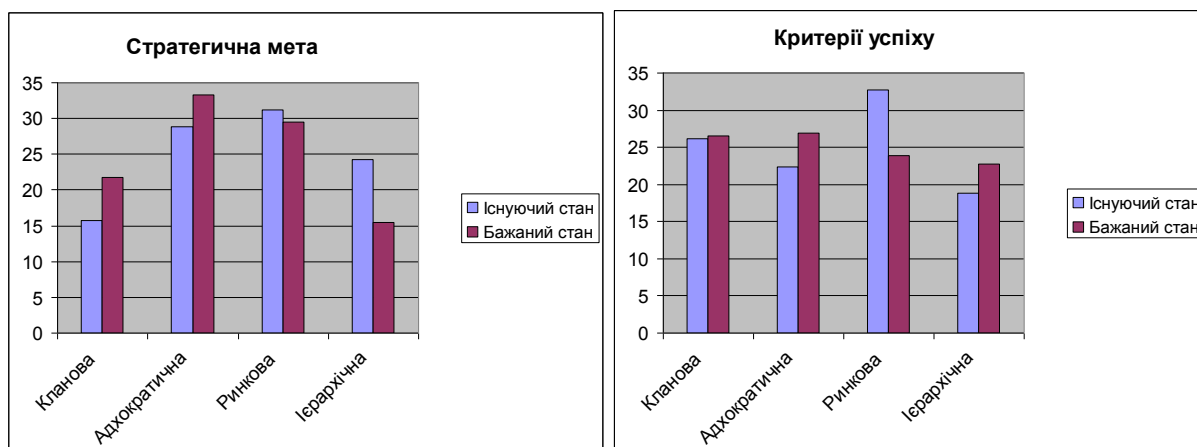


Рис. 2. 6. Характер уявлень працівників про стратегічну мету і критерії успіху кафедри №1

Підвищення цієї складової передбачає, що ситуацію можна поліпшити, якщо приділяти більше уваги організації проведення навчальних виробничих практик, зміцненню зв'язків із зовнішніми організаціями, потенційними роботодавцями, так як неформальний підхід в організації практик сприяє розвитку у студентів інтересу до науково-дослідної роботи та поліпшенню якості дипломних проектів, дипломних робіт, магістерських дисертацій, поліпшити «інформаційний обмін між кафедрами при узгодженні навчальних планів» (саме це вказували працівники в бесідах, зокрема методисти кафедри №1).

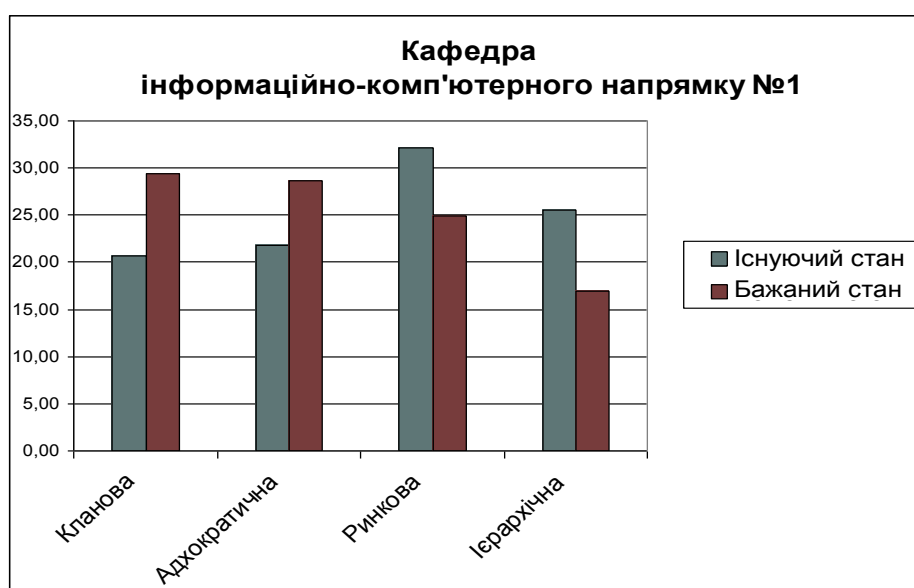


Рис. 2. 7. Профіль організаційної культури об'єктивно результативної кафедри №1

Обговорення з працівниками на засіданнях кафедри №1 результатів дослідження організаційної культури (рис. 2. 7) підтвердили запропоновану нами інтерпретацію результатів.

Психологічна характеристика організаційної культури об'єктивно нерезультативної кафедри №2 інформаційно-комп'ютерного напрямку.

Суттєві розбіжності між оцінками працівників кафедри №2 унеможливляють статистичну обробку сумарних даних. Але можливим є психологічний якісний аналіз ситуації за ключовими вимірами, що виражають певні тенденції. Оцінки працівників кафедри №2 свідчать про незбалансованість, нестійкість психологічного клімату в організації на

момент дослідження. Існує імовірність наявності кризової ситуації, що може свідчити про певні тенденції можливих змін в організаційній культурі. Аналізуючи результати за шістьма ключовими вимірами, ми спробували дати характеристику організаційній культурі кафедри №2, яка є об'єктивно нерезультативною, та сформулювати рекомендації щодо можливих змін в організаційній культурі для її покращення. Психологічну характеристику кафедри №2 було представлено до уваги завідувачу кафедри (Додаток В).

Психологічні характеристики організаційної культури кафедр №3 і №4 виробничо-технологічного напрямку. На основі даних, отриманих в результаті опитування працівників кафедр, були побудовані профілі організаційної культури об'єктивно результативної кафедри № 3 (рис. 2. 8), об'єктивно нерезультативної кафедри №4 (рис. 2. 9).

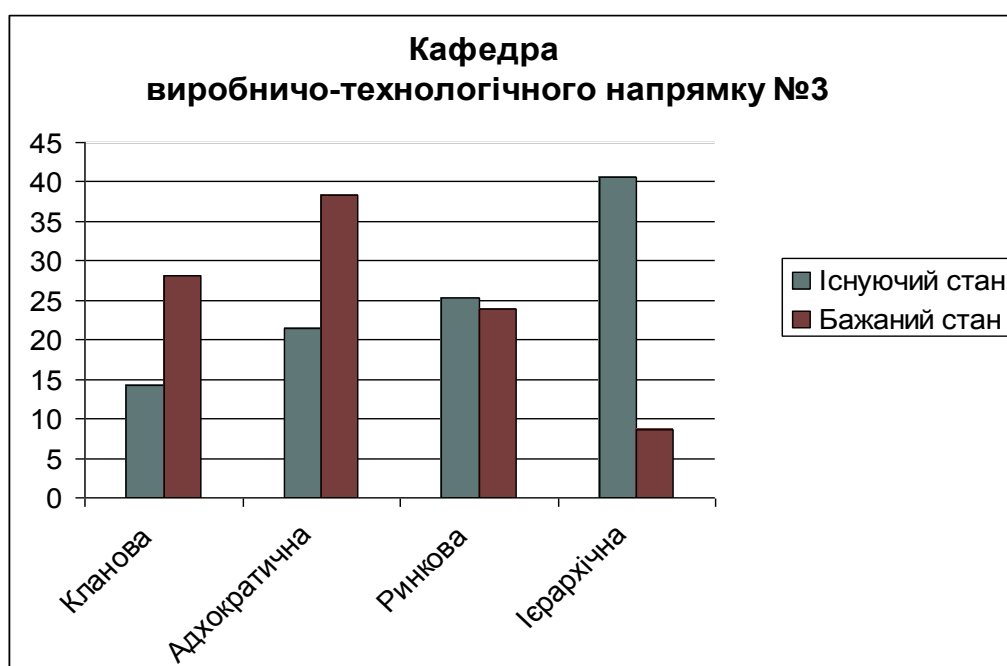


Рис. 2. 8. Профіль організаційної культури об'єктивно результативної кафедри №3

Узагальнені показники об'єктивно-результативної кафедри виробничо-технологічного напрямку №3 виявлено такими: переважання «існуючої» ієрархічної складової D (40,56%) в поєднанні з ринковою С (25,28%). При цьому «бажаним» є різке зниження рівня ієрархічної компоненти до 8,61% і

одночасне різке зростання адхократичної (В) з 21,39% до 38,33% та кланової (А) з 14,17% до 28,06% складових (рис. 2. 8), що свідчить про певну референтність кафедри для працівників. Отримані результати було представлено на засіданні кафедри №3.

Ми припускаємо, що таке співвідношення показників кафедри №3 ще більшою мірою, ніж на кафедрі №1, може бути загрозливим щодо психологічної безпеки працівників кафедри.

Таке співвідношення щодо ієрархічної і кланової складових між «існуючими» і «бажаними» значеннями показників обох об'єктивно результативних кафедр свідчить про можливу наявність посиленої вимогливості з боку керівництва кафедри по відношенню до працівників кафедри, а також про те, що сформовані формальні організаційні відносини між керівником і працівниками та працівників між собою, можуть бути психологічно небезпечними для працівників.

Можна припустити, що працівники кафедри, які залучені до інтенсивної діяльності і не мають достатньої підтримки та адекватної оцінки результатів своєї діяльності з боку керівника і кафедри як єдиного цілого, можуть відчувати негативні психічні стани, що призводять до виникнення синдрому професійного емоційного вигорання. У свою чергу, професійне емоційне вигорання працівника кафедри може негативно впливати на процес психолого-педагогічної взаємодії зі студентами.

Запобігання або корекція можливих негативних наслідків існуючого стану організаційної культури кафедр №1 і №3 може відбуватися при культивуванні адхократичної культури. Ефективно це можна робити лише за умови одночасної зміни кланової складової у бік її зростання для підвищення ціннісної взаємодії з референтним оточенням [194].

Питання про психологічну безпеку поточного стану організаційної культури кафедри для працівників не може бути однозначно вирішено без додаткових соціально-психологічних та індивідуально-психологічних досліджень.

Для об'єктивно нерезультативної кафедри №4 виробничо-технологічного напрямку значення узагальнених показників, що характеризують «існуючий» стан організаційної культури, розподілилися наступним чином: кланова складова (А) – 35,85%, адхократична (В) – 31,17%, ринкова (С) – 17,56%, ієрархічна (D) – 15,43%. «Бажаним» для даної кафедри є зростання кланової (41,35%) і адхократичної (34,22%) складових, хоча вони і так є найбільш вираженими та зниження ринкової складової – 14,67% й ієрархічної складової – 9,76%. (рис. 2. 9).

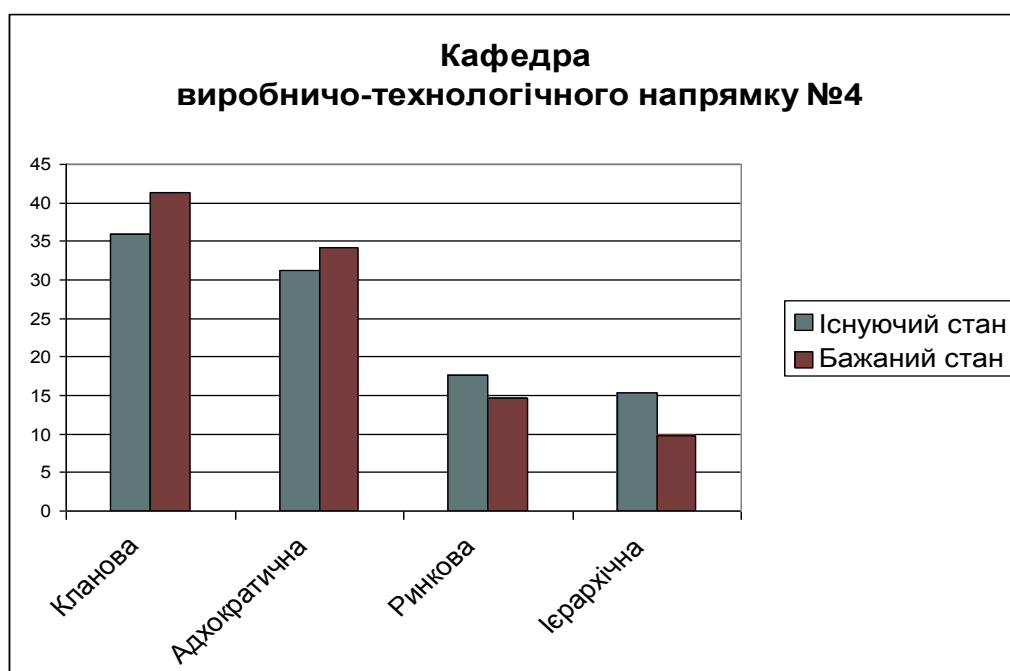


Рис. 2. 9. Профіль організаційної культури об'єктивно нерезультативної кафедри №4

Психологічні характеристики організаційної культури кафедр №5 і №6 природничо-наукового напрямку. Графічне представлення результатів проведеного дослідження щодо діагностування типології організаційної культури для випускових кафедр природничо-наукового напрямку підготовки фахівців №5 (рис. 2. 10), №6 (рис. 2. 11).

Для об'єктивно результативної кафедри №5 природничо-наукового напрямку значення узагальнених показників, що характеризують «існуючий» стан організаційної культури, розподілилися наступним чином: кланова

складова (A) –30,92%, адхократична (B) –23,88%, ринкова (C) –24,48%, ієрархічна (D) –20,73%. «Бажаним» для даної кафедри є зростання кланової 32,27 % і зниження адхократичної 23,32%, ринкової 24,04% й ієрархічної 20,38% складових. (рис. 2. 10).

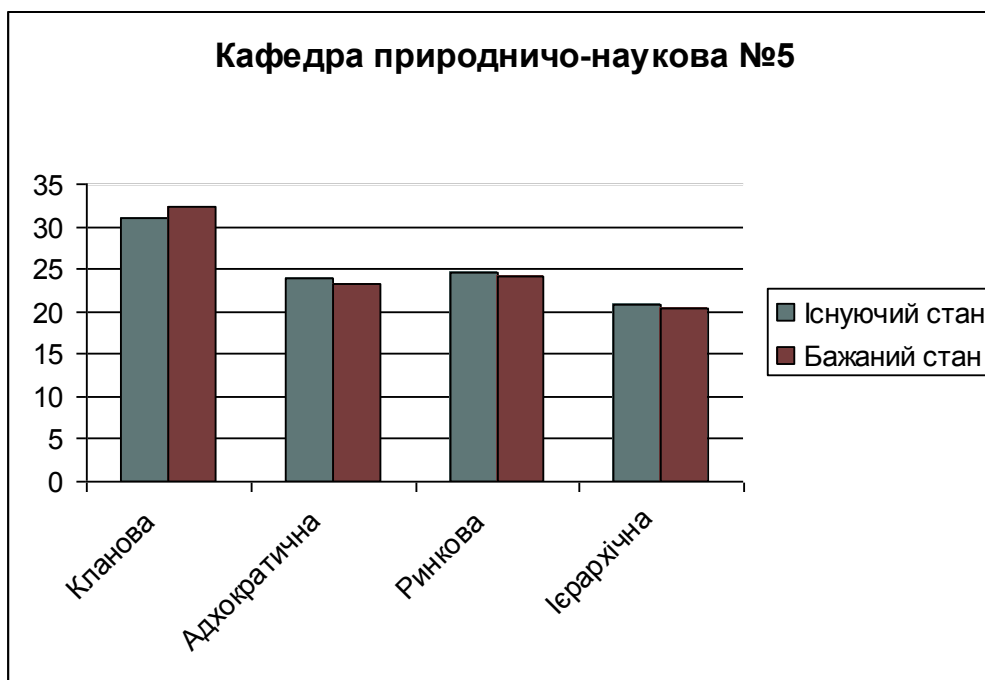


Рис. 2. 10. Профіль організаційної культури об'єктивно результативної кафедри №5

Таким чином, з'ясовано, що типологічні особливості організаційної культури об'єктивно результативних кафедр різного напрямку підготовки фахівців мають різний характер.

Для об'єктивно нерезультативної кафедри № 6 природничо-наукового напрямку значення узагальнених показників, що характеризують «існуючий» стан організаційної культури, розподілилися наступним чином: кланова складова (A) – 25,48%, адхократична (B) – 21,79%, ринкова (C) – 24,40%, ієрархічна (D) – 28,33%. «Бажаним» для даної кафедри є зростання кланової (31,31%) і адхократичної (28,33%) складових та зниження ринкової складової – 23,33% й ієрархічної складової – 17,02%. (рис. 2. 11).

Графічне представлення результатів проведеного дослідження щодо діагностування типології організаційної культури для кафедр №7, №8, №9, №10, №11 наведено в Додатку Г. 1.

Аналіз даних, отриманих за допомогою методики ОСАІ, дозволяє здійснювати психологічну інтерпретацію організаційної культури, складати характеристики організаційної культури кафедри як унікального утворення та робити імовірні прогнози і рекомендації щодо можливих її змін з метою розвитку організаційної культури до бажаного стану, що є безумовною перевагою цієї методики.

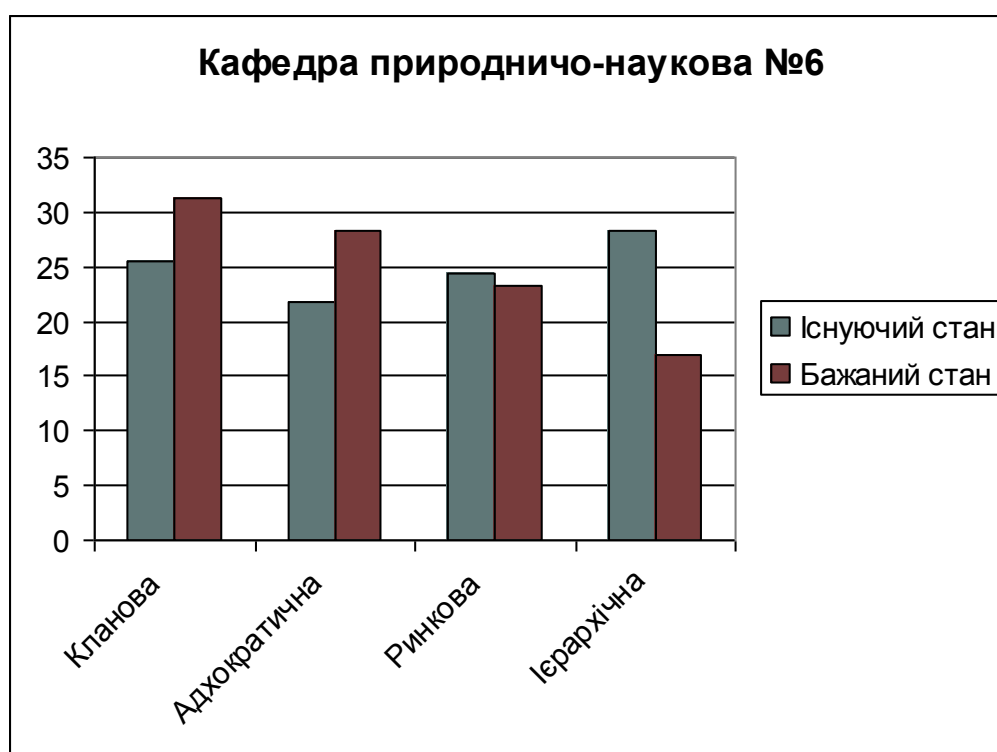


Рис. 2. 11. Профіль організаційної культури об'єктивно нерезультативної кафедри №6

На досліджуваних кафедрах виявлено певні тенденції щодо бажаних показників організаційної культури кафедри ЗВО, незважаючи на відмінності в «існуючих» показниках всіх кафедр. Бажані показники мають однакові тенденції – підвищення рівнів кланової ($\uparrow$) і адхократичної ($\uparrow$) складових при одночасному зниженні ринкової ($\downarrow$) і ієрархічної ($\downarrow$) складових (табл. 2. 8).

Це спонукало нас провести факторний аналіз щодо «бажаних» показників усіх кафедр.

Таблиця 2.8

**Тенденції змінення «бажаних» показників організаційної культури
по відношенню до «існуючих»**

Кафедри	Базовий тип організаційної культури							
	Кланова		Адхократична		Ринкова		Ієрархічна	
	Існуючі / Бажані	Характер змінення показників	Існуючі / Бажані	Характер змінення показників	Існуючі / Бажані	Характер змінення показників	Існуючі / Бажані	Характер змінення показників
№1	20,63 / 29,40	підвищ.	21,77 / 28,69	підвищ.	32,09 / 24,91	зниж.	25,52 / 17,00	зниж.
№3	14,17 / 28,06	підвищ.	21,39 / 38,33	підвищ.	24,28 / 23,86	зниж.	40,56 / 8,61	зниж.
№4	35,85 / 41,35	підвищ.	31,17 / 34,22	підвищ.	17,56 / 14,67	зниж.	15,43 / 9,76	зниж.
№5	30,92 / 32,27	підвищ.	23,88 / 23,32	зниж.	24,48 / 24,04	зниж.	20,73 / 20,38	зниж.
№6	25,48 / 31,31	підвищ.	21,79 / 28,33	підвищ.	24,40 / 23,33	зниж.	28,33 / 17,02	зниж.
№7	38,31 / 37,42	зниж.	28,83 / 29,83	підвищ.	23,86 / 23,97	підвищ.	16,50 / 8,78	зниж.
№8	34,67 / 39,68	підвищ.	29,28 / 32,80	підвищ.	19,23 / 15,52	зниж.	17,68 / 12,01	зниж.
№9	9,45 / 27,16	підвищ.	13,39 / 32,32	підвищ.	37,51 / 27,20	зниж.	41,26 / 14,88	зниж.
№10	24,88 / 27,26	підвищ.	28,10 / 30,12	підвищ.	27,86 / 26,67	зниж.	19,17 / 15,95	зниж.
№11	27,43 / 30,09	підвищ.	23,57 / 26,57	підвищ.	23,67 / 22,87	зниж.	25,33 / 20,46	зниж.

Спроба з'ясувати, за допомогою факторного аналізу, яким може бути «ідеальний» бажаний профіль організаційної культури, дозволила отримати наступні результати (Додаток Г. 2). Зокрема, було виділено два фактори, які відображують уявлення працівників усіх досліджуваних кафедр щодо бажаного розвитку організаційної культури кафедри.

Перший фактор ми назвали – «вільної творчості», який має такі факторні навантаження: «клановість» (0,801), «адхократичність» (0,812). Працівники виказують бажання, про підвищення рівня адхократичності. Саме адхократичність співзвучно поняттю «академічна свобода», що є визначенням як «самостійність і незалежність учасників освітнього процесу під час провадження педагогічної, науково-педагогічної, наукової та/або інноваційної діяльності, що здійснюється на принципах свободи слова і творчості, поширення знань та інформації, проведення наукових досліджень і використання їх результатів» [109, ст. 1]. Разом з тим працівники «бажають» посилити відчуття групової єдності, взаємної згоди на основі традицій, моральних цінностей, що поділяються усіма членами кафедри. «Бажаним» є підтримання здорового внутрішнього клімату і турбота про працівників.

Другий фактор, який має наступні факторні навантаження: «ринковість» (– 0,654), «ієрархічність» (– 0,778), ми назвали – «контрольованої конкурентної творчості». «Бажаним» є зниження рівня заформалізованості та контролю ділових взаємин на кафедрі; послаблення вимогливості керівника, що формує організаційний клімат, акцентований на конкуренції та перемозі на освітньому ринку.

Аналіз «бажаного» профілю об'єктивно результативної кафедри № 1 та «існуючого» профілю об'єктивно нерезультативної кафедри №4 показав, що за співвідношенням кількісних характеристик вони майже співпадають, тобто є схожими. Це дає підстави зробити висновок, що певний профіль організаційної культури кафедри не є достатньою умовою її об'єктивної результативності. Проте «бажаний» стан слугує орієнтиром для управління організаційною культурою кафедри.

Управління організаційною культурою передбачає формування, підтримку або зміну організаційних цінностей і норм з метою підвищення успішності організаційної діяльності, що здійснюється відповідно до загальної стратегії організації, на основі діагностики організаційної культури, що склалася в ній на даний період часу. При цьому найважливішу роль

відіграють позиція і поведінка керівництва ЗВО, виступаючи зразком, на який рівняються працівники. Проте уявлення керівництва ЗВО і працівників кафедр щодо перспектив розвитку організаційної культури можуть мати істотні відмінності, що обумовлюють виникнення психологічних проблем при проведенні заходів щодо зміни організаційної культури. В роботі дослідників О. Б. Томіліна, Н. П. Макаρκіна, А. В. Брітова, де респондентами виступають керівники кафедр, декани факультетів та представники топ-менеджменту ЗВО, з'ясовано, що «...еволюція організаційної культури відкриває неоднозначні шляхи трансформації закладу вищої освіти, наприклад, для підприємницького університету, для якого профіль організаційної культури має розвивати домінування кланової та ринкової культур, або дослідницького університету, для якого профіль організаційної культури має переважно бути представлений адхократичною і ієрархічною культурами» [239].

Отримані нами результати свідчать про можливі відмінності в уявленнях керівників і працівників про напрями бажаного розвитку організаційної культури, їх суперечливості, що може викликати як опір змінам організаційної культури з боку працівників кафедр, так і конфліктні ситуації. Тому при впровадженні змін організаційної культури кафедри необхідно узгоджувати уявлення про бажані напрями розвитку організаційної культури як керівників, так і працівників кафедр.

Повертаючись до питання коректності використання методики ОСАІ, треба зауважити, що умовою використання у вищих навчальних закладах є те, що дослідження бажано проводити в окремих підрозділах або студентських групах, а не на масиві всіх працівників чи студентів, чітко виокремлюючи керівників та підлеглих. Треба відповідно до мети дослідження спеціальним чином формувати виборку респондентів, про що зазначено в дослідженні корпоративної культури закладу вищої освіти Н. В. Наконечної [179].

На початку дослідження ми припускали, що особливості організаційної культури об'єктивно результативних кафедр мають слугувати взірцем для об'єктивно нерезультативних.

Аналіз результатів показав, що урахування результатів оцінювання організаційної культури в контексті організаційного розвитку кафедри і підвищення успішності її діяльності вимагає розгляду зовнішніх чинників, характер дії яких для кафедр різної професійної спрямованості може суттєво відрізнятися. Тому взірець, умовно кажучи, може бути визначеним лише для кафедр певного відповідного напрямку підготовки фахівців. А це означає, що використання результатів методики ОСАІ щодо планування розвитку організаційної культури має певні обмеження і потребує обов'язкового дослідження та урахування особливостей організаційної культури кафедри закладу вищої освіти за показниками зовнішнього середовища.

Також слід зазначити, що у зв'язку із приєднанням до Болонського процесу, значущість ієрархічної складової має зростати. Це можна пояснити тим, що формалізована процедура взаємодії викладачів і студентів в системі управління якістю і контролем знань студентів потребує розвитку таких професійних навичок виконавців, як чітке дотримання регламенту.

Разом з тим, впровадження нових технологій навчання, спрямованих на виховання та розвиток студента як творчої особистості, висуває відповідні вимоги щодо самих вихователів, тобто викладачів, які мають творчо підходити до виконання не тільки науково-дослідної, а й навчально-виховної діяльності. Не потребує доказів те, що будь-яка творчість – це вихід за регламентні межі, певні порушення, навіть скасування регламентних вимог.

Це протиріччя потребує більш глибокого аналізу, як психологічного, так, і освітньо-управлінського з метою можливого визначення механізмів розв'язання цих протиріч та визначення «свободи» викладача, щодо використання різних технологій навчання тощо.

Таким чином, планування та реалізація змін в організаційній культурі кафедри може здійснюватися лише на підставі аналізу успішності виконання

основних видів діяльності кафедри (навчально-виховної та науково-дослідницької), визначення можливих конкретних заходів рішення загальнокафедральних завдань, визначення критеріїв адекватної оцінки успішності діяльності працівників, матеріального і нематеріального її стимулювання й підтримки з урахуванням індивідуально-психологічних особливостей працівників кафедри.

Стосовно визначення характеру *«соціально-психологічної внутрішньої напруженості»* працівників (підблок 1.2), то в нашому дослідженні ми обмежуємось вивченням співвідношень між «існуючими» та «бажаними» значеннями показників організаційної культури, тобто з'ясуванням та аналізом розбіжностей між ними.

Існування розбіжностей між «існуючими» і «бажаними» показниками організаційної культури, на наш погляд, відображує наявність певної соціально-психологічної напруженості в колективі як між керівником і працівниками, так і працівників між собою. Для з'ясування розбіжностей «існуючих» і «бажаних» значень показників організаційної культури будемо використовувати t-критерій Стюдента.

Визначення такого, в принципі, статистично формального критерію сприятливості / несприятливості організаційної культури, потребує психологічного обґрунтування того, яким саме чином він відображує власне рівень соціально-психологічної напруженості працівників. Це потребує додаткових теоретичних та емпіричних досліджень, що можуть бути реалізовані в подальшій роботі.

В нашому дослідженні будемо виходити з того, що статистична значущість розбіжностей між «існуючими» і «бажаними» значеннями показників організаційної культури, на нашу думку, може виступати показником сприятливого / несприятливого характеру організаційної культури.

Соціально-психологічну внутрішню напруженість будемо вважати високою, якщо розбіжності між «існуючими» та «бажаними» значеннями показників організаційної культури є значущими (СПВН +). Організаційну

культуру в такому випадку будемо розглядати як несприятливу. Відсутність суттєвих розбіжностей між «існуючими» та «бажаними» значеннями показників організаційної культури відповідно будемо вважати показником низької соціально-психологічної внутрішньої напруженості (СПВН –) та розглядатимемо таку організаційну культуру як сприятливу.

Визначення розбіжностей між «існуючими» і «бажаними» значеннями показників організаційної культури представлено в табл. 2. 9. Результати дослідження кафедр №7, №8, №9, №10, №11 представлено в Додатку Г. 1.

Таблиця 2. 9

**Оцінка розбіжностей «існуючих» і «бажаних» значень показників
організаційної культури ($t_{\text{емп}}$)**

Кафедри	Кланова	Адхократична	Ринкова	Ієрархічна
№ 1	1,35	1,26	1,09	2,51
№ 3	3,03*	1,31	1,44	8,36**
№ 4	1,27	1,75	1,55	1,73
№ 5	0,23	0,15	1,14	1,45
№ 6	3,72*	5,16**	0,71	11,51**
№ 7	0,68	1,29	0,17	0,11
№ 8	2,08	1,22	1,35	1,63
№ 9	3,01*	3,06*	3,24*	10,13**
№ 10	2,66*	2,56	0,29	3,14*
№ 11	0,89	1,33	0,54	2,02

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

Виявлено, що для кафедр №1, №4, №5, №7, №8, №11 значення «існуючих» і «бажаних» показників організаційної культури не мають суттєвих розбіжностей. Можна вважати рівень соціально-психологічної напруженості працівників низьким (СПВН –) та визначити характер їхньої організаційної культури сприятливим.

Для кафедри №3, №10 значення показників відзначаються суттєвими розбіжностями в клановій ($p < 0,05$) та ієрархічній складових ($p < 0,01$). Для кафедри №6 значення показників відзначаються суттєвими розбіжностями в

клановій ($p < 0,05$), адхократичній ($p < 0,01$) та найбільш суттєвими в ієрархічній складовій ($p < 0,01$). Для кафедри №9 виявилися суттєві розбіжності в усіх складових, причому найбільш суттєвими виявилися розбіжності у ринковій ($p < 0,05$) та ієрархічній ($p < 0,01$) складових.

Кафедра №2, як було визначено у попередньому підблоці, має організаційну культуру вельми суперечливого характеру, тому результати опитування по цій кафедрі не можуть коректно оброблятися за допомогою статистичних критеріїв. Ймовірно, що рівень соціально-психологічної внутрішньої напруженості на цій кафедрі є високим (СПВН +). Отже для кафедр №2, №3, №6, №9, №10 рівень соціально-психологічної напруженості працівників будемо вважати високим (СПВН +), відповідно характер організаційної культури кафедр – несприятливим.

Таким чином виявлено, що об'єктивно результативні кафедри можуть мати як сприятливий, так і несприятливий характер організаційної культури, а об'єктивно нерезультативні – сприятливий характер організаційної культури. Як з'ясувалось, сприятливість не є ані достатньою, ані необхідною умовою об'єктивної результативності. Тобто можемо зробити висновок, що показники «сприятливість / несприятливість» і «об'єктивна результативність» (ОР) виявилися незалежними.

«Сприятливість» пропонуємо в якості критерію успішності організаційної культури кафедри на мікро-рівні, тому що в такому кафедральному середовищі психологічні особливості організаційної взаємодії працівників як з керівником так і між собою ймовірно сприяють референтній значущості кафедри для працівників та психологічній безпеці працівників загалом.

Позиції кафедр в моделі «Успішної кафедри» за критеріями успішності на мікро- та мезо-рівні представлено на рис. 2. 12.

Підсумовуючи вищевикладене можна зробити такі висновки щодо дослідження цього підблоку:

– організаційні культури об'єктивно-результативних кафедр мають різні типологічні особливості й можуть бути як сприятливого, так і несприятливого характеру, а тому не можуть бути взірцем для планування напрямів розвитку іншим кафедрам. Обов'язковим є дослідження зовнішніх чинників, що мають відношення до розвитку організаційної культури;

– оцінка об'єктивної результативності діяльності кафедри ЗВО має передбачати урахування напрямів навчання;

– визначення успішності організаційної культури кафедри має базуватися на виявленні характеру психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів, що передбачає професійне зростання викладачів і успішне професійне становлення студентів;

– в якості критеріїв успішності організаційної культури кафедри пропонуємо «сприятливість» її характеру.

– для запобігання можливого некоректного опрацювання даних, отриманих за допомогою опитувальника ОСАІ, є доцільним попередньо використання статистичних критеріїв перевірки нормальності розподілу вхідних даних, зокрема, критерію Колмогорова-Смірнова.

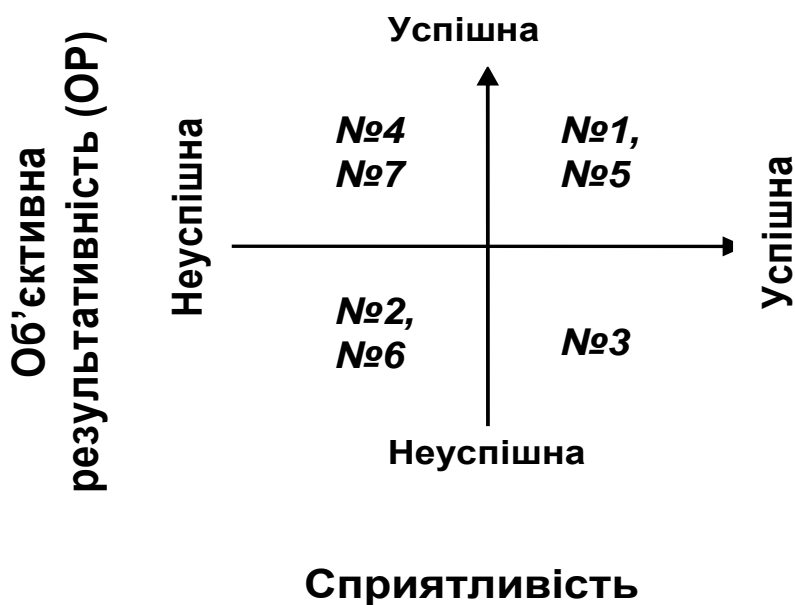


Рис. 2. 12. Позиції кафедр за показниками «сприятливість» і ОР

Далі проаналізуємо отримані результати дослідження (підблок 1. 3.) щодо особливостей організаційної культури кафедри ЗВО за індивідуально-психологічним показником – *«психічні стани»* працівників (*«практичні стани»* та *«рівень професійного вигорання працівників»*).

З одного боку, розбіжності в уявленнях працівників між *«існуючим»* та *«бажаним»* станом організаційної культури породжують необхідність дослідження соціально-психологічної безпеки працівників (викладачів) як внутрішнього чинника мікро-рівня, що впливає на організаційну культуру кафедри та її успішність. А з іншого боку, для забезпечення цілісного психологічно безпечного освітнього середовища, необхідним є аналіз індивідуально-психологічної безпеки системної ланки *«викладач – студент»*.

Результати дослідження щодо психічних станів працівників, що відображують наявність симптомів професійного вигорання і перебування працівників в певних практичних станах, є наступними.

Аналіз рівня сформованості фаз професійного вигорання за методикою В. В. Бойка [51] показав, що домінуючою фазою у синдромі професійного вигорання працівників кафедр є фаза резистенції. Сформованість цієї фази зафіксовано у 27,3% опитуваних, у 30,3% опитуваних фаза резистенції лише формується, і у 42,4% опитуваних вона не сформувалась. На другому місці за рівнем вираженості є фаза напруження, сформованість якої зафіксовано у 18,2%, а в 36,4% – формується. І на третьому місці знаходиться фаза виснаження, сформованість якої виявлено у 9,1% опитаних, а в 9,1% – формується.

Згідно з отриманими даними, в структурі професійного вигорання опитуваних домінують симптоми, які належать переважно до фази резистенції, а саме: *«розширення сфери економії емоцій»* (42,4%); *«редукція професійних обов'язків»* (15,1%). У цілому, результати дослідження показали, що більшість опитаних працівників мають симптоми професійного вигорання.

Діагностування та інтерпретація практичних станів, в яких перебувають працівники здійснювалась відповідно до класифікації

практичних станів, що запропонували А. О. Крилов, Г. В. Суходольський [156], Г. В. Ложкін, Н. І. Повякель [162].

В стані функціонального комфорту знаходиться 45,5% опитуваних, серед яких 18,2% мають симптоми «вигорання», а 27,3% – не мають; у стані психічної напруженості – 18,2%, серед яких половина мають симптоми «вигорання». В стані монотонії знаходиться 18,2% респондентів, та відповідно серед них 12,1% з симптомами «вигорання», 6,1% – без них. Стан психічного стомлення виявився у 9,1% опитуваних, тривожності – 9,1%, причому у всіх цих опитуваних також виявлено симптоми професійного вигорання. Якщо перебування в стані функціонального комфорту та відсутність симптомів психічного професійного вигорання прийняти за показники індивідуально-психологічної безпеки працівника (викладача) як суб'єкта психолого-педагогічної взаємодії зі студентами, то результати можуть бути представлені наступним чином: практичні стани (психологічна безпека – 45,5%; небезпека – 54,5%); професійне вигорання (психологічна безпека – 42,4%; небезпека – 57,6%) (табл. 2. 10).

Таблиця 2. 10

Оцінка психічних станів працівників

Показники	Психологічна безпека (%)	Психологічна небезпека (%)
Практичні стани	45,5	54,5
Професійне вигорання	42,4	57,6

Характер індивідуально-психологічної безпеки працівників, зокрема перебування в негативних психічних станах, може позначатися на психолого-педагогічній взаємодії зі студентами зниженням мотивації до роботи, негативними змінами в комунікативних процесах і емоційно-довірчих відносинах. Тривале перебування працівників в таких психологічно несприятливих станах може призвести до погіршення психічного здоров'я працівників (викладачів) і виникнення у них психосоматичних захворювань.

О. М. Васильченко розглядає ресурсне забезпечення протидії емоційному вигорянню у фахівців соціономічних професій [60].

Вивчення взаємозв'язку соціально-психологічної та індивідуально-психологічної безпеки викладача в освітньому середовищі закладу вищої освіти, уможлиблюється лише за умови персоніфікації та може бути предметом подальших досліджень.

Загалом було з'ясовано що існує потреба у психологічному супроводі працівників для підвищення їхньої психологічної безпеки в освітньому середовищі закладу вищої освіти. Зокрема, Е. Шейн наголошував про значущу роль психологічного консультування у процесі розвитку організацій [265]. Отримані результати використано для планування напрямів розвитку організаційної культури кафедр з метою підвищення психологічної безпеки, як викладачів, так і освітнього середовища ЗВО загалом. При цьому дослідження образу ідеального викладача в свідомості студентів протягом навчання в університеті допоможе, на наш погляд, визначити можливі напрями вдосконалення індивідуально-психологічних характеристик педагогів і сприятиме їхньому професійному зростанню та поліпшенню процесу психолого-педагогічної взаємодії викладачів зі студентами.

2.3 Особливості організаційної культури кафедри закладу вищої освіти за показниками зовнішнього середовища

Дослідження особливостей організаційної культури кафедри ЗВО за зовнішніми змістовно-діяльнісними та професійно-творчими емпіричними показниками, що стосуються виконання основної місії кафедри:

- *результативність психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів – об'єктивна та латентна;*
- *усвідомлення студентами майбутньої професії як творчої та характер їхньої соціальної відповідальності за результати своєї майбутньої професійної діяльності.*

Для виконання *другого завдання констатувального дослідження* нами було проаналізовано особливості організаційної культури кафедри ЗВО за *змістовно-діяльнісними* показниками мезо-рівня (зовнішні показники, в межах ЗВО), що пов'язані з виконанням основної місії кафедри ЗВО (якість підготовки фахівців), як важливої складової її організаційної культури.

Насамперед розглянемо показники «результативності психолого-педагогічної взаємодії» та особливості «образу ідеального викладача» в свідомості студентів протягом навчання в університеті з метою професійного зростання викладачів та покращення психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів, а також можливих змін в організаційній культурі кафедри з метою підвищення успішності її діяльності (підблок 2. 1).

Результати дослідження кафедри № 3, виробничо-технологічного напрямку з показниками ОР +.

Аналіз ЛР показав, що вибір фаху і навчального закладу для студентів, що навчаються на цій кафедрі залежав від таких об'єктивних чинників як «бюджетне навчання» (50 %), «невеликий конкурс» (23 %) незалежно від курсу і статі. Найвпливовішим чинником вступу студентів на дану спеціальність для даного виробничо-технологічного напрямку виступив «імідж ЗВО» – 64 % (табл. 2. 11). На вибір чоловіків також впливає можливість «військової підготовки» (21 %) під час навчання в університеті.

Таблиця 2. 11

**Об'єктивні чинники, які вплинули на вибір
навчального закладу і спеціальності**

Чинники	% частка
Імідж ЗВО	64
Бюджетне навчання	50
Невеликий конкурс	23

Дівчата частіше прислухаються до «порад батьків та знайомих», тобто людей, з якими безпосередньо спілкуються. Юнаки більшою мірою керуються об'єктивними чинниками, зокрема загальним «іміджем ЗВО»,

«іміджем факультету» або «іміджем обраного фаху». Поширена діагностично–рекомендаційна схема професійної консультації школярів та абітурієнтів зосереджується здебільшого на суб'єктивних чинниках, пов'язаних зі здібностями та іншими особливостями особистості, виходячи з об'єктивних вимог певних професій.

На наш погляд, було б доцільним при профконсультуванні враховувати особливості сприймання інформації дівчатами та юнаками, що виявляються різними (табл. 2. 12, п. 1, 2). Тому для дівчат і юнаків врахування таких особливостей впливу зовнішніх чинників при психологічному консультуванні щодо до обрання ними навчального закладу й спеціальності, передбачає зосередження уваги вчителів, психологів, батьків на оптимізації методів та прийомів донесення інформації до молодих людей.

Щодо основної мети навчання виявлені наступні особливості:

- «бажання оволодіти саме обраною спеціальністю», є основним мотивом у 52% (I курс), 26% (III курс) і 21% (V курс) опитаних студентів;
- «здобуття загальноуніверситетської освіти» мають за мету 32% (I курс), 53% (III курс) і 55% (V курс) респондентів;
- «отримання диплому про вищу освіту» 16% (I курс), 21% (III курс) і 24% (V курс).

Тобто «бажання оволодіти обраною спеціальністю» не є основною метою навчання для більшості студентів як III, так і V курсу, а більшість студентів цих курсів зорієнтована на «отримання загальноуніверситетської освіти». Щодо I курсу, то більшість студентів, навпаки, вказує це основною метою навчання.

Імовірно, що на другому та третьому курсі йдуть суттєві зміни щодо мотивації навчання. Цей факт треба враховувати кураторам груп при проведенні виховної роботи зі студентами, а також при формуванні програм з факультативних занять з дисциплін, про бажання поглибленого вивчення

яких пишуть студенти у своїх відповідях. Це, зокрема: іноземна мова, комп'ютерні дисципліни, менеджмент, психологія, маркетинг, філософія.

Показовими є розбіжності в оцінюванні уявлень про майбутню професію при вступі в університет, протягом та під кінець навчання. Практично всі студенти I (90%) і III (95%) курсів вважають, що вони мали принаймні «часткове уявлення» про майбутню професію під час вступу в університет. На V курсі 55% студентів вважають, що у них під час вступу були «практично відсутні уявлення» про майбутню професію. Тобто протягом навчання в університеті у них відбувається суттєвий перегляд і зміна самооцінки обізнаності щодо особливостей майбутньої професії.

Можна припустити, що ця переоцінка відбувається через переживання психологічних криз, викликаних невідповідністю очікувань щодо майбутньої професії та рівнем розвитку власних здібностей, необхідних для майбутньої успішної професійної діяльності, і усвідомленням реального стану речей. Підтвердженням нашого припущення можуть також слугувати дані, наведені в працях, присвячених дослідженню зміни ціннісних орієнтацій та особливостей адаптації студентів до навчання у ЗВО [121; 181; 191]. На думку Г. О. Балла «...вибір, що був неоптимальним або й зовсім хибним, не є (крім трагічних випадків) фатальним; його негативні наслідки, як правило, можуть бути значною мірою компенсовані завдяки розумній наполегливій праці – і новим, адекватнішим стратегічним життєвим рішенням. Наприклад, вибір закладу вищої освіти, зроблений молодого людиною без урахування структури її здібностей, може й не завдати відчутної шкоди ні їй самій, ні суспільству, якщо вказану структуру буде взято до уваги при обранні спеціалізації під час навчання та характеру роботи по його завершенні (адже, скажімо, психологічні вимоги до інженерів, що працюють у тій самій галузі техніки, але займаються експлуатаційною, проектувальною, дослідницькою, викладацькою діяльністю, інформаційним забезпеченням тощо, – є різними)» [45, с. 5].

Також заслуговують уваги результати досліджень А. В. Шакурової щодо впливу організаційної культури навчального закладу на формування мотиваційної готовності учнів до трудової діяльності. В роботі зазначено, що «...керівники і менеджери, усвідомлюючи неспроможність переважання ієрархічних відносин в умовах конкурентного середовища, вважають за необхідне посилення адхократичних і ринкових організаційних цінностей. Муніципальні навчальні заклади, зокрема загальноосвітні школи, гімназії і навіть ліцеї характеризуються клановою організаційною культурою, а випускники цих навчальних закладів – клановими вподобаннями. Невідповідність характеру особистих цінностей трудової мотивації учнів вимогам реальної ситуації, що складається на підприємствах, в компаніях або фірмі, і тим більше очікуванням її керівника, створює певні труднощі адаптації випускників до умов нової організації» [249, с. 151].

Тому в роботі з майбутніми абітурієнтами та зі студентами першого курсу, треба приділяти більше уваги підвищенню їхньої обізнаності щодо особливостей майбутньої професії, зокрема інженерно-технічних спеціальностей, особливостей навчання у вищому навчальному закладі, а кафедрам всіляко дбати про посилення ролі куратора у адаптації першокурсників. На більш старших курсах варто зосередитися на культивуванні адхократичних і ринкових організаційних цінностей при підготовці студентів до майбутньої професійної діяльності.

Виявлена також суттєва відмінність між III та V курсами в тому, що студенти V курсу проявляють значно сильніше «бажання працювати за фахом» (48%), ніж студенти III курсу (26%). (табл. 2. 12, п. 3). Це можна вважати вельми позитивною тенденцією, але якщо брати абсолютні показники, то вони є досить низькими. Тому ми вважаємо, що введення освітніх ступенів «бакалавр» і «магістр» має прогресивний характер, адже завдяки цьому молода людина отримує можливість корегування своєї спеціалізації хоча б в межах обраної спеціальності.

Разом з тим серед студентів III курсу «задоволеність своїм навчанням» висловлюють 90%. Ця позитивна оцінка стосується насамперед студентського життя взагалі, задоволення потреб у спілкуванні, проведенні дозвілля, більшій самостійності тощо. Тобто можна констатувати наявність у студентів III курсу певного протиріччя між загальною задоволеністю навчанням в університеті й небажанням працювати за обраним фахом. Це, на наш погляд, можна вважати ознакою психологічної кризи *невизначеності*, розв'язання якої має *інерційний* характер, тобто є розтягненим в часі (II, III курси). Як зазначає Е. Ф. Зеєр, виникає невдоволеність окремими навчальними предметами, з'являються сумніви щодо правильності вибору, знижується інтерес до навчання. Спостерігається криза професійного вибору, яка може долатися зміною навчальної мотивації на соціально-професійну [112]. Проявом цієї кризи є також те, що серед найважливіших якостей випускника технічного ЗВО студенти частіше називають комунікативні, вольові й рідше апелюють до професійної обізнаності, пов'язаної з певними знаннями та навичками. Саме в цей період студенти II та III курсів потребують психологічної підтримки з боку викладачів і кафедр. Зауважимо, що психологічні кризи, обумовлені професійним становленням студентів можуть бути пов'язані з ціннісно-смісловою сферою особистості. Суб'єктивна готовність до переживання криз може бути змодельована методами, запропонованими О. А. Бреусенко-Кузнецовим [57], Ю. О. Живоглядом [102; 103], Г. В. Абаніною [5] і використовуватись викладачами психології у практичній роботі зі студентами. На цих курсах вплив викладачів випускових кафедр та організаційної культури кафедри може бути найзначимішим.

Також нами був виявлений наступний значущий зв'язок (табл. 2. 12, п. 4). На III курсі майже всі, хто хоче працювати за обраним фахом, стверджують, що «рекомендуватимуть іншим вступати на цю спеціальність». Студенти V курсу, які планують працювати за обраним фахом, ставляться більш виважено та обережно до поради іншим вступати на цю спеціальність,

тобто дають відповідь «не знаю». Відбувається це, імовірно тому, що вони, усвідомлюючи специфіку обраної професії, зорієнтовані переважно на результат навчання, а третій курс – на загальний процес навчання. Тому порадам іншим студентів молодших (І курс) та середніх (II та III) курсів, які навчаються за спеціальностями виробничо-технологічного напрямку, щодо навчання за відповідним фахом, не варто надавати великого значення. Причому це стосується порад як позитивного, так і негативного характеру.

Таблиця 2. 12

Статистично значущі відмінності між значеннями індикаторів становлення образу майбутньої професії

	Рівень значимості (p)	Характер відмінностей
1.	$\varphi^*_{\text{емп}}=1,97$ $p=0,024$	Частка осіб, на яких вплинув «імідж ЗВО» під час вступу серед чоловіків більша, ніж серед жінок
2.	$\varphi^*_{\text{емп}}=2,79$ $p=0,002$	Частка осіб, які керувались «порадами батьків та знайомих» серед жінок більша, ніж серед чоловіків
3.	$\varphi^*_{\text{емп}}=1,96$ $p=0,025$	Частка осіб, які бажають працювати за обраним фахом на V курсі більша, ніж на III
4.	$\varphi^*_{\text{емп}}=1,81$ $p=0,035$	Частка осіб, які бажають працювати за обраним фахом і не знають, чи даватимуть іншим поради щодо вступу на спеціальність, якої навчаються самі більша на V курсі, ніж на III

Аналіз даних показав, що 76 % студентів V курсу відзначають «позитивний вплив виробничої практики» на оцінку вибору фаху, а 62 % із «зацікавленням беруть участь у науково-дослідній роботі». Слід зазначити, що на кафедрі № 3 практично всі студенти проходять виробничу практику на підприємствах металургійної промисловості України, організація якої в сучасних нестабільних умовах виробництва вимагає чималих зусиль з боку колективу кафедри, що уможлиблюється лише завдяки тій організаційній культурі, яка склалася на кафедрі.

Вплив саме цих чинників, пов'язаних з організацією навчальної діяльності, обумовлює, на наш погляд, якісний перехід від більш негативно

забарвленого і нейтрального образу майбутньої професії, який панує на III курсі до нейтрального і більш позитивно забарвленого її образу на V курсі, що власне й відображує *позитивну* латентну психолого-педагогічну результативність.

При цьому, як зазначав Г. О. Балл, сприяння розвитку студента може бути успішним лише за умови врахування індивідуальних характеристик у педагогічному керівництві діяльністю студента, її психологічному супроводі, у професійній орієнтації тощо. На його думку, таке врахування запобігає ймовірним негативним психологічним і психосоматичним наслідкам та водночас сприяє позитивному розкриттю й подальшому збагаченню своєрідних індивідуальних можливостей кожного студента [48].

Чисельні бесіди зі студентами V курсу свідчать про суттєвий позитивний вплив виробничої практики на їхню професійну самосвідомість. В цей період (V курс), на відміну від III курсу, майже 70% студентів серед найбільш важливих якостей випускника технічного ЗВО вказують ті, що пов'язані насамперед з його професійною спрямованістю, апелюючи до знань та вмінь використовувати набуті знання. Тому ми припускаємо, що чим раніше починається залучення студентів до науково-дослідної роботи та навчання на практиці, активне культивування творчої самостійності студентів, тим більш стає імовірність становлення в них позитивного образу майбутньої професії.

Результати дослідження кафедри №1, комп'ютерно-інформаційного напрямку з високими показниками ОР +. Аналіз ЛР показав наступне.

На вибір спеціальності суттєво вплинув «позитивний імідж ЗВО», зокрема на це вказують 63% студентів I курсу, 40% – III курсу і 60% – V курсу. У студентів кафедри в якості мотиваційної домінанти щодо навчальної діяльності виявлено «прагнення оволодіти знаннями з обраного фаху» (I курс – 75% , III курс – 95% і V курс – 55%) (рис. 2. 13).

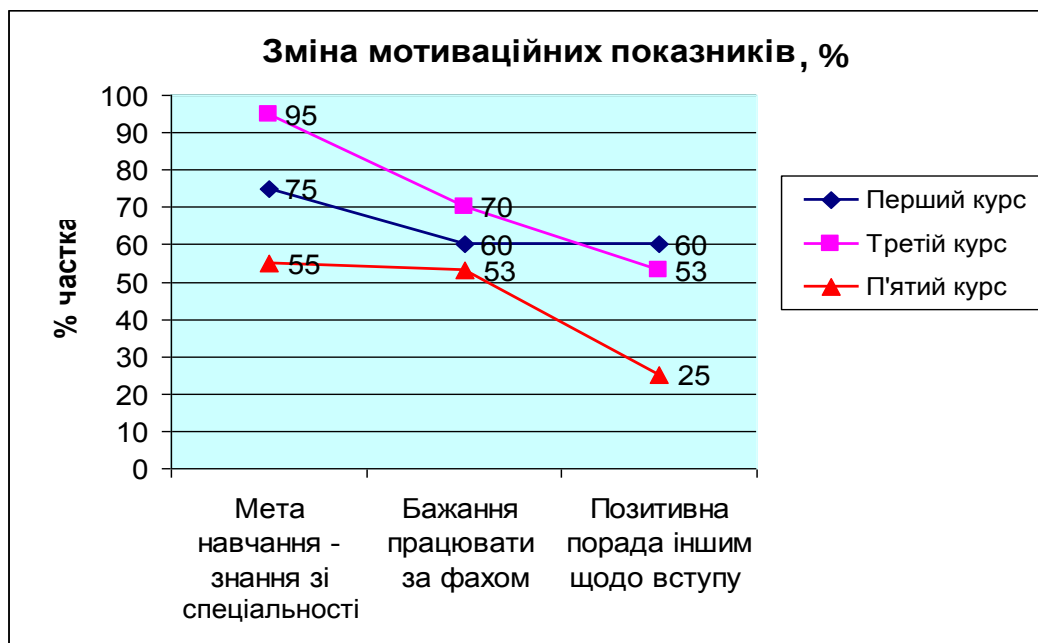


Рис. 2. 13. Спрямованість у майбутнє студентів I, III і V курсів

Поряд з цим, «бажання працювати за фахом» – I курс (60%), III курс (70%) та V курс (53%).

Також відмічається тенденція зниження значень індикаторів стосовно «позитивності порад щодо вступу» іншим на дану спеціальність: I курс (60%), III курс (53%), V курс (25%), причому різниця між I і V курсами є статистично значущою ($\phi^*=1.97$, $p=0.024$) (рис. 2. 14).

Виявлена статистично значуща різниця між III (8%) і V курсом (33%) стосовно «негативних порад щодо вступу» іншим на дану спеціальність ($\phi^*=1.76$, $p=0.04$). Проте, саме студенти V курсу показали високу об'єктивну результативність, завдяки чому кафедра №1 увійшла в десятку найкращих зі 129 кафедр всіх напрямів навчання в технічному університеті за результатами комплексного моніторингу якості підготовки фахівців. Тому можна припустити, що основною причиною високої об'єктивної результативності, незважаючи на можливі суперечливі для студентів умови навчання, була високо виражена вмотивованість студентів щодо навчальної діяльності, яка ймовірно є обумовленою переважно впливом зовнішніх чинників поза межами навчального закладу, зокрема затребуваністю фахівців даної спеціальності на ринку праці.

«Задоволеність отриманими знаннями» виказують 65% студентів III курсу і 60% – V курсу. На жаль, лише 30% студентів III та V курсів відповідно с «зацікавленістю беруть участь у науково-дослідній роботі». Всього 20% студентів V курсу і 40% III курсу відмічають позитивний «вплив виробничої практики» на оцінку вибору їхнього фаху (рис. 2. 14).

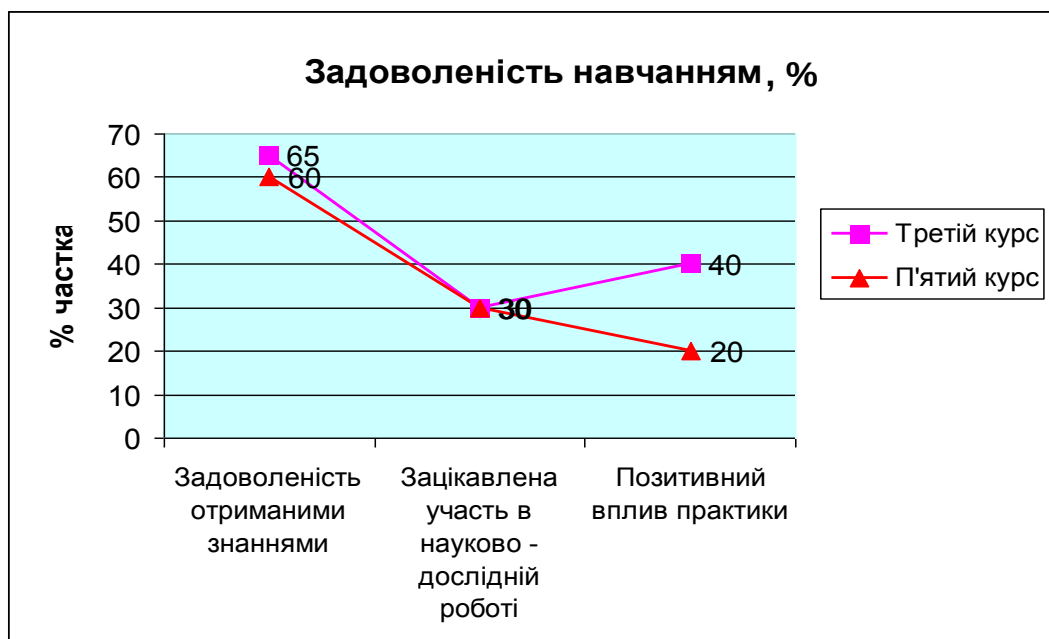


Рис. 2. 14. Оцінка наявного стану студентами III та V курсів

Це можна вважати позитивною тенденцією, але якщо брати абсолютні показники, то вони є низькими, враховуючи актуальність даної спеціальності.

З одного боку, потенціал кафедри дозволив досягати студентам V курсу досить високого рівня об'єктивної результативності. А з іншого боку, аналіз латентної результативності свідчить, що відгуки студентів саме цього курсу може виступати джерелом формування суперечливого іміджу кафедри в зовнішньому середовищі ЗВО. Проте тенденція змін мотиваційних домінант щодо навчальної діяльності у студентів III курсу в порівнянні з V курсом є дуже позитивною. Це дає підстави розраховувати на підтримання позитивного іміджу кафедри №1 комп'ютерно-інформаційного напрямку і загалом технічного університету в зовнішньому макро-середовищі.

Також, як вже зазначалось, в цьому підблоці нами було досліджено образ *«ідеального» викладача* в свідомості студентів. Аналіз відповідей студентів усіх чотирьох досліджуваних кафедр щодо найбільш важливих особистісних і професійних якостей, які мають бути розвиненими у викладача технічного університету, показав наступне.

I курс найчастіше вказуються вміння «доступно пояснювати матеріал», бути «уважним» до студентів, «добрим», «розуміти» їх, «мати бажання навчити».

III курс – «знання свого предмету», вміння «доступно пояснювати матеріал», «загальна ерудиція», «поєднання теоретичного матеріалу з практичною діяльністю», «вміння зацікавити студента».

V курс – «бажання вчити, а не тільки читати», «педагогічна освіта», «бути дослідником».

Загалом можна стверджувати, що на перших курсах навчання студенти більшою мірою акцентують увагу на комунікативних аспектах взаємодії викладачів і студентів. На третьому та п'ятому курсах поступово акценти зміщуються у бік когнітивної та операційної складових професійної компетентності викладача та його мотивації щодо навчальної діяльності.

Визначення реального рівня комунікативної компетентності і особливостей мотивації викладачів щодо навчально-виховної і науково-дослідної діяльності можливо лише за умов подальших психологічних досліджень. Характер мотивації викладачів залежить від особливостей організаційної культури кафедри, яка, в свою чергу, впливає на особливості організаційної культури, тобто виступає детермінантою оберненого зв'язку.

В досліджуваному університеті здійснюється «Оцінка якості викладання кредитних модулів» щодо оцінювання роботи професорсько-викладацького складу студентами за наступними показниками: 1) компетентність в дисципліні, яку викладає; 2) вимогливість викладача; 3) вміння донести матеріал до студентів; 4) вміння налагодити партнерські стосунки зі студентами; 5) загальна культура та тактовність по відношенню

до студентів; 6) використання засобів дистанційного спілкування та навчання (електронна пошта, Skype, соцмережі та ін.). Результати опитування розміщені на електронному кампусі університету [101]. Проте, опитування студентів не враховує особливостей психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів різних курсів навчання, що може призводити до некоректних оцінок з боку студентів та викликати дещо негативну реакцію на такі оцінки з боку викладачів.

Зважаючи на результати нашого дослідження, було б доцільно корегувати запропоновані показники з урахуванням очікувань та досвіду студентів різних курсів навчання в університеті.

Опрацювання результатів опитування студентів випускових кафедр № 2, № 4, №5, №6, №7 щодо становлення образу професії також свідчить про наявність зниження мотиваційних домінант навчання на третьому курсі порівняно з першим. З'ясовано, що студенти, які навчаються в технічному університеті, переживають кризисні стани, характерною ознакою яких є різке зниження мотивації до навчання, незадоволеність обраною спеціальністю і небажання працювати в майбутньому за фахом. Вихід з цього стану багато в чому залежить від участі студентів в науково-дослідній роботі і проходженні виробничої практики, яка організована належним чином.

Аналіз отриманих даних дозволяє зробити наступні узагальнення щодо дослідження цього підблоку.

У студентів, які навчаються за спеціальностями виробничо-технологічного, комп'ютерно-інформаційного та природничо-наукового напрямів в процесі психолого-педагогічної взаємодії з викладачами і колективами випускових кафедр протягом навчання в технічному університеті становлення образу майбутньої професії проходить такі етапи, які можна було б назвати наступним чином: романтичної визначеності, інерційної невизначеності, прагматичної визначеності.

Етап романтичної визначеності (I курс), характеризується тим, що сам вступ до ЗВО та початок студентського життя викликають лише позитивні

самооцінки та оптимістичні прогнози стосовно майбутньої професійної діяльності. Більшість студентів орієнтується на опанування обраного фаху.

Однак ряд чинників, зокрема, недостатня обізнаність щодо майбутньої професійної діяльності, складність фахових дисциплін, засвоєння яких вимагає більш глибокого рівня знання фундаментальних природничих дисциплін, ніж той, який дає середня освіта загалом, а також відсутність уявлень про особистісні якості, необхідні для майбутньої успішної професійної діяльності, призводить до виникнення суперечності між основними мотивами навчання.

Етап інерційної невизначеності (II, III курси), характеризується загостренням протиріччя між уявленнями студентів про майбутню професію та вимогами, що висувуються до них в процесі навчальної та науково-дослідної роботи. Це проявляється, з одного боку, в задоволенні своїм студентським життям загалом, а з іншого – висловлюванням небажання працювати за обраним фахом.

Відбувається переорієнтація студентів досліджуваних напрямів навчання на здобуття загальноуніверситетської освіти й отримання диплому про вищу освіту, причому більшою мірою це виражено на виробничо-технологічних спеціальностях. Мотиваційні домінанти змінюються таким чином, що важкий процес навчання сприймається лише як необхідна умова можливості продовження подальшого загально-студентського життя.

Етап прагматичної визначеності (IV і V курси) характеризується більш професійно спрямованими оцінками особистісних якостей фахівця та особистих мотиваційних домінант навчання – простежується тенденція позитивного оцінювання обраного фаху, що проявляється в зростанні частки студентів, які бажають працювати за обраним фахом, порівняно з попереднім етапом.

Отже в якості критерію успішності психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів, пропонуємо розглядати динаміку показників між різними курсами навчання. При цьому особливу увагу приділяти динаміці

між III і V курсами, оскільки психолого-педагогічна взаємодія на старших курсах переважно здійснюється викладачами саме випускових кафедр.

Далі проаналізуємо результати виконання нашого емпіричного дослідження підблок 2. 2, на якому досліджувались *професійно-творчі* емпіричні показники (згідно нашої моделі) – «усвідомлення майбутньої професії як творчої» та «соціальна відповідальність». Отже, з'ясуємо, якою мірою студенти технічного університету пов'язують свою майбутню професійну діяльність з творчістю і усвідомлюють вимоги безпеки, щодо її результатів. Це є можливим при аналізі асоціативного простору категорії «творчість» у свідомості студентів і ставлення студентів до можливих негативних наслідків їхньої майбутньої професійної діяльності.

Досліджено семантичний простір категорії «творчість» у свідомості студентів інженерно-технічних (перша група) та управлінських (друга група) спеціальностей, з'ясовано особливості асоціативних зв'язків категорії «творчість» зі своєю майбутньою професією і характер ставлення до результатів майбутньої науково-технічної і виробничої діяльності в контексті соціальної відповідальності.

Проаналізуємо отримані результати. Так, загальний масив отриманих даних склав 1423 асоціації. Категорії контент-аналізу було визначено нами виходячи з таких взаємопов'язаних аспектів творчості, як обдарованість, мета, характеристики процесу і результату творчості. Їхній підбір здійснювався таким чином, щоб якомога повніше охопити всі ті поняття і категорії, якими оперували респонденти у своїх відповідях.

Нами було визначено такі категорії контент-аналізу: «суб'єкт творчості», «здібності», «мотивація», «мета творчої діяльності», «види творчої діяльності», «рівні та умови перебігу творчого процесу», «характеристики творчого процесу», «емоційні стани», «характеристики результату» і «оцінювання результату суспільством».

У Додатку Д. 4 подано результати контент-аналізу, що відображають частоту виникнення асоціацій у кожній з груп респондентів, виражені у

відсотках по відношенню до кількості випробовуваних у групах відповідно, причому представлено тільки ті з них, які зустрічаються не менш, ніж у 5 % респондентів хоча б в одній з груп. Перевірка статистичної значущості даних здійснювалася на базі повних вихідних таблиць, які містять безпосередньо весь масив асоціацій (Додаток Д. 5).

Аналіз результатів проводився виходячи з того, що формування професійно-творчої особистості сучасного фахівця передбачає розвиток, як її самостійності, так і накопичення досвіду групової діяльності, що включає наступні складові: сукупність знань, умінь і навичок, необхідних для вирішення завдань, які виступають перед ним, виходячи з розуміння масштабності і складності сучасних вимог; ставлення до процесу виробничої діяльності, її результатів і умов здійснення; відносини між людьми, що складаються в процесі спільної діяльності, які мають характеризуватися як творчі, гуманні, енергійні, ініціативні та результативні; потребу й уміння розширювати сферу своїх знань і виробляти на їх основі нові вміння та навички з метою вдосконалення досвіду професійно-творчої діяльності [148].

Будемо виходити з того, що зв'язок майбутньої професійної діяльності студентів з категорією «творчість» є слабким, якщо він виявляється у 3-15% респондентів, середнім – у 16-30%, сильним – у 31-45% і дуже сильним – більше ніж 45%.

Переважає більшість опитаних в обох групах виявляють дуже сильний зв'язок «творчості» з «видами діяльності»: живопис – 60% (інженерно-технічна), 57% (управлінська); музика – 58% (інженерно-технічна) та 49% (управлінська); література – 47% (в обох групах), мистецтво – 41% (інженерно-технічна), 53% (управлінська). Також виявлений сильний зв'язок з «метою творчості»: створення нових цінностей – 44% (інженерно-технічна); «характеристиками процесу» (фантазія, уява – 36% у першій та 40% другий групі). Меншою мірою відображені: «образ і характеристики творця» (кожна людина – 21% (інженерно-технічна); особливості «емоційних станів» (задоволення – 19%, натхнення – 14% у інженерно-технічній) та «умови

творчого процесу» (свобода – 11% у інженерно-технічній). Практично не знайшли відображення у відповідях обох груп питання щодо «мотивації», ролі, значення творчості в пізнавальному процесі в цілому, а також оцінка «результату творчості», що виражає відношення суспільства до творчих особистостей.

Асоціації, пов'язані з науково-технічною діяльністю свідчать про те, що цей зв'язок для респондентів інженерно-технічної групи (майбутніх діячів цієї сфери) виражений слабо (сміслові одиниці – наука (15%), програмування (13%), інженерія (7%), а для групи майбутніх управлінців взагалі відсутній. У групі управлінців також можна констатувати вираженість слабких зв'язків з тими видами діяльності, які є складовими їхньої майбутньої професійної діяльності (сміслові одиниці – відносини між людьми в колективі (11%), виставки (9%), реклама (6%)).

У категорії «мета творчості» різниця між групами виявляється в тому, що в управлінській групі зв'язок з цілями майбутньої професійної діяльності (сміслові одиниці – розробка (13%), стратегія (11%), інновація (8%), реалізація ідей (8%), виконання роботи (6%)) більш виражений, ніж в інженерно-технічній (сміслові одиниці – винахід (12%), реконструкція (9%)).

Характеризуючи здібності і вольові якості, якими має володіти творча особистість, респонденти інженерно-технічної групи переважно апелюють до інтелекту (30%) і таланту (10%) (середній і слабкий зв'язок відповідно), а управлінської – поряд із зазначеними тією ж мірою характеристиками інтелекту (26%) і таланту (11%), акцентують увагу і на якостях, що є необхідними для успішності майбутньої професійної діяльності (сміслові одиниці – наявність власних суджень (10%), нестандартний підхід (10%), вміння виходити із складних ситуацій (6%)). Щодо самого творчого процесу в обох групах виявлений сильний зв'язок з уявою – 36% та 40 % відповідно.

У контексті нашого дослідження особливий інтерес становлять асоціації, пов'язані з «характеристиками результату творчості». Істотною відмінністю в даній категорії є наявність в управлінській групі асоціативних

зв'язків з поняттями і категоріями, які мають відношення до їхньої майбутньої професійної діяльності, а саме – показниками якості продукції: дизайн (23%), оригінальність (23%), естетичні характеристики (21%), акцентування на кольорі (9%) і формі (6%) виробів. Специфіка і важливість зазначених понять і категорій засвоюється в процесі вивчення курсу «Дизайн і ергономіка», включеного в навчальну програму підготовки фахівців управлінського спрямування, що сприяло, на наш погляд, підвищенню рівня асоціативних зв'язків «творчості» з майбутньою професійною діяльністю.

Характер асоціацій в категоріях «мотивація» (інтерес – 4% (інженерно-технічна), 9% (управлінська)) і «оцінювання результату суспільством» (успіх – 7% (інженерно-технічна), не всім зрозуміло – 9% (управлінська)) свідчать практично про відсутність або дуже слабких зв'язках цих категорій з «творчістю» і майбутньою професійною діяльністю. Причиною цього може служити, на наш погляд, відсутність належної оцінки результатів науково-технічної діяльності суспільством. Недостатня увага з боку держави до розвитку науки і техніки, обмежене висвітлення наукового життя України в засобах масової інформації [232] протягом багатьох років.

Таблиця 2. 13

Відмінності в групах за категоріями контент-аналізу

	Назва категорії, рівень значущості (p)	Характер відмінностей
1.	«Види діяльності» p=0,04	Частка асоціацій, які загалом мають відношення до майбутньої професійної діяльності в управлінській групі більше, ніж в інженерно-технічній.
2.	«Мета творчості» p=0,007	Асоціативний простір категорії «творчість» у студентів управлінської групи більшою мірою пов'язаний з цілями майбутньої професійної діяльності, ніж в інженерно-технічній.
3.	«Характеристики результату» p=0,035	Частка асоціацій, що відбивають якість результату творчості та мають відношення до майбутньої професійної діяльності в управлінській групі більше, ніж в інженерно-технічній.

Дані по кожній з категорій контент-аналізу були зведені до дихотомічних шкал за ознакою: чи мають вони відношення до майбутньої професійної діяльності, чи ні (Додаток Д. 5). У табл. 2. 13 представлені категорії, в яких виявлені статистично значущі відмінності в інженерно-технічній та управлінській групах ($p \leq 0,05$).

В інших категоріях статистично значущих відмінностей не виявлено. Виявлені відмінності асоціативного простору категорії «творчість» в групах можуть бути обумовлені, наявністю у навчальних планах тих чи інших навчальних дисциплін. Результати аналізу зв'язку асоціативного простору категорії «творчість» з майбутньою професійною діяльністю сумарно для обох груп графічно представлені на рис. 2. 15. Загалом виявлено низький рівень цього зв'язку у студентів технічного університету. По всьому масиву асоціацій не було виявлено таких, що відносяться безпосередньо до екологічності результатів творчої діяльності. Ймовірно, причина такого результату полягає у тому, що у свідомості студентів такі категорії і поняття відображаються скоріше як жорсткі вимоги, що регламентують як процес, так і результат творчості, а не як рушійна сила.

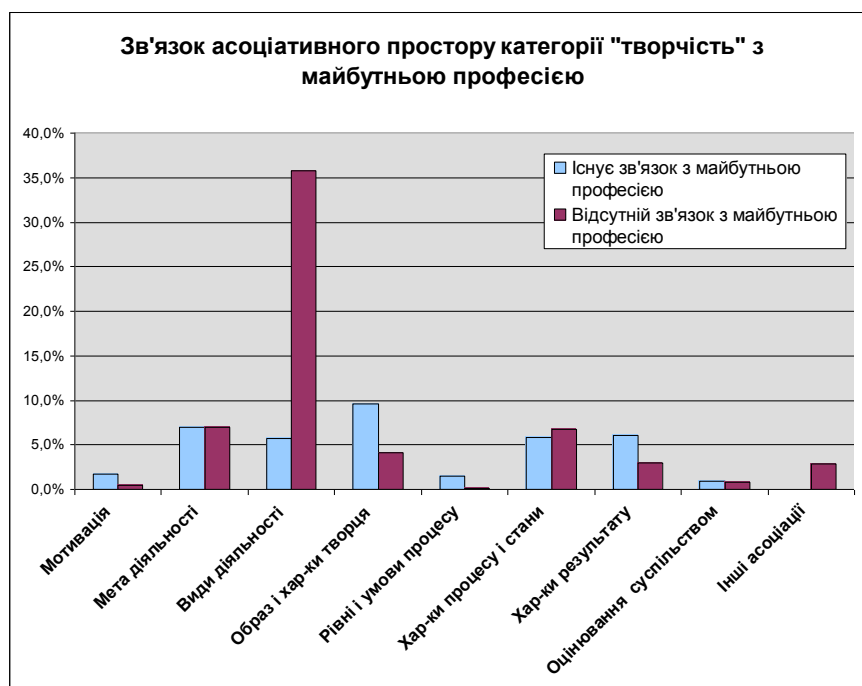


Рис. 2. 15. Асоціації студентів з майбутньою професійною діяльністю за певними категоріями

Складання закритої анкети для дослідження «усвідомлення майбутньої професії як творчої» може стати предметом наших подальших досліджень.

Також у цьому підблоці нами було досліджено *показник соціальної відповідальності* студентів щодо результатів майбутньої професійної діяльності, якій пов'язаний з виконанням місії кафедри ЗВО.

Для дослідження цього показника студентам III курсу технічного університету пропонувалось відповісти на питання, що стосується можливості продовження роботи над науково-технічними проектами, якщо з'ясується, що це завдасть шкоди суспільству та навколишньому середовищу. Розподіл відповідей респондентів представлено у табл. 2. 14. Аналіз результатів показав, що відповідь «так» надали 80% респондентів, «ні, але за певними умовами» – «так» – 11%, «ні» – 7%, і 2% не змогли визначитися.

У більшості відповідей виправданням шкоди слугує більша користь, що отримає суспільство, а також особиста вигода. Найчастіше зустрічались відповіді: «якщо я відмовлюсь, то це зроблять інші, тому що гроші всім потрібні» (55%), «науково-технічний прогрес не можна зупинити» (32%), «буду намагатися довести керівництву необхідність вносити корективи, проте не перестану працювати над проектом» (20%). Цікаво те, що студенти перед обговоренням опитування пропонували виключити з розгляду біологічну зброю.

Таблиця 2. 14

**Відношення студентів до результатів шкідливої
науково-технічної діяльності**

Питання	Характер відповіді	% частка
Чи будете Ви продовжувати роботу над науково-технічними проектами, якщо з'ясується, що це завдає шкоди суспільству та навколишньому середовищу?	так	80
	ні, але за певними умовами – так	11
	ні	7
	не знаю	2

Підкреслюючи високу відповідальність щодо проблеми вибору в житті, Г. О. Балл наголошував, що «роль і значущість актів вибору, відповідальність, яку має виявити суб'єкт при їх здійсненні, істотно залежить від типу виконуваної діяльності. У просторі реального життя кожний акт вибору є більш відповідальним, ніж, коли предмет діяльності перебуває в просторі моделей, бо «переграти» його тут неможливо; у кращому разі вдається виправити більшою чи меншою мірою його негативні наслідки» [47, с. 161].

В умовах інтеграції економіки України в міжнародні структури актуальною виступає проблема конкурентоспроможності вітчизняної продукції. Ергономічна й естетична якість продукції, поряд з її екологічними характеристиками, мають усе більшу вагу в загальній структурі показників якості продукції. Тому знання основ екології, ергономіки та дизайну має бути невід'ємною складовою професійної підготовки фахівців інженерно-технічних та управлінських напрямів. Їхня творча активність, яка реалізовуватиметься в майбутній виробничій діяльності, має базуватися на чітких уявленнях про рівень безпеки, зручності, комфортності й естетичності, як продукції, що виробляється, так і умов виробництва.

У процесі підготовки фахівців у технічних ЗВО перспективними є ергономіко-евристичний підхід до процесу навчання у ЗВО, який базується на органічному поєднанні методів науково-технічної творчості й ергономіки, а також еколого-економічний підхід, що пов'язаний з навчанням майбутніх фахівців методології творчого перетворення світу та економному використанню ресурсів планети [148].

Розуміння і ставлення суспільства до науково-технічної творчості має складатися в загальному контексті становлення світоглядних позицій особистості, виходячи з філософського осмислення цих питань і передбачати як гідну матеріальну винагороду, так і формування ставлення до творчої науково-технічної діяльності як до престижної. В основу цього ставлення мають бути покладені принципи Глобального договору ООН в системі

корпоративної соціальної відповідальності, що стосуються підвищення соціальної відповідальності за стан оточуючого середовища та розповсюдження екологічно безпечних технологій.

Показники «усвідомлення студентами майбутньої професії як творчої» та «соціальної відповідальності студентів» за результати майбутньої професійної діяльності, мають враховуватись при складанні програми розвитку організаційної культури кафедри, зокрема для осучаснення змістовної складової навчального процесу з метою активізації психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів. На нашу думку, розробка та удосконалення програм навчальних дисциплін мають враховувати ці виклики сучасності для якнайкращого виконання місії кафедри ЗВО як складової її організаційної культури.

2.4. Взаємозв'язок між показниками внутрішнього і зовнішнього середовища кафедри

Далі перейдемо до висвітлення результатів емпіричного дослідження, що були отримані, та проаналізуємо *взаємозв'язок між типами організаційної культури кафедр та їх результативністю психолого-педагогічної взаємодії*.

Блок 3. Результати, що відображують становлення образу професії у студентів в процесі психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів представлено на рис. 2. 16. Для можливості співставлення отриманих результатів оперували сумарними значеннями індикаторів позитивності порад іншим щодо вступу на обрану спеціальність та до технічного університету загалом, які свідчать про відданість студентів до кафедри та ЗВО. Аналіз динаміки показників становлення образу професії у студентів показав, що латентну психолого–педагогічну результативність кафедр №1, №3 і №4, №5 можна вважати позитивною (ЛР +), причому для кафедри №3 вона виявилась статистично значущою між результатами III та V курсів

($\varphi^*_{\text{емп}}=1,799$, $p=0,036$), що виступає опосередкованим результатом зусиль, які докладає колектив кафедри, щоб підвищити вмотивованість студентів щодо навчання і сформувати в них позитивне ставлення до обраного фаху. Саме на кафедрі №3 спостерігаються найвищі зміни показників серед студентів V курсу щодо їхньої участі в науково-дослідній роботі і позитивного впливу проходження виробничої практики на оцінку вибору свого фаху.

Латентна психолого-педагогічна взаємодія кафедри №2, №6 (ОР –) за результатами дослідження виявилася негативною (ЛР –), зокрема, має місце зміна основного мотиву навчання в університеті. Якщо на III курсі 20% студентів навчаються в основному заради отримання диплома, а не знань, то на V курсі значення цього індикатора збільшується до 32%. Зрозуміло, що це негативно впливає на ставлення студентів до навчання.

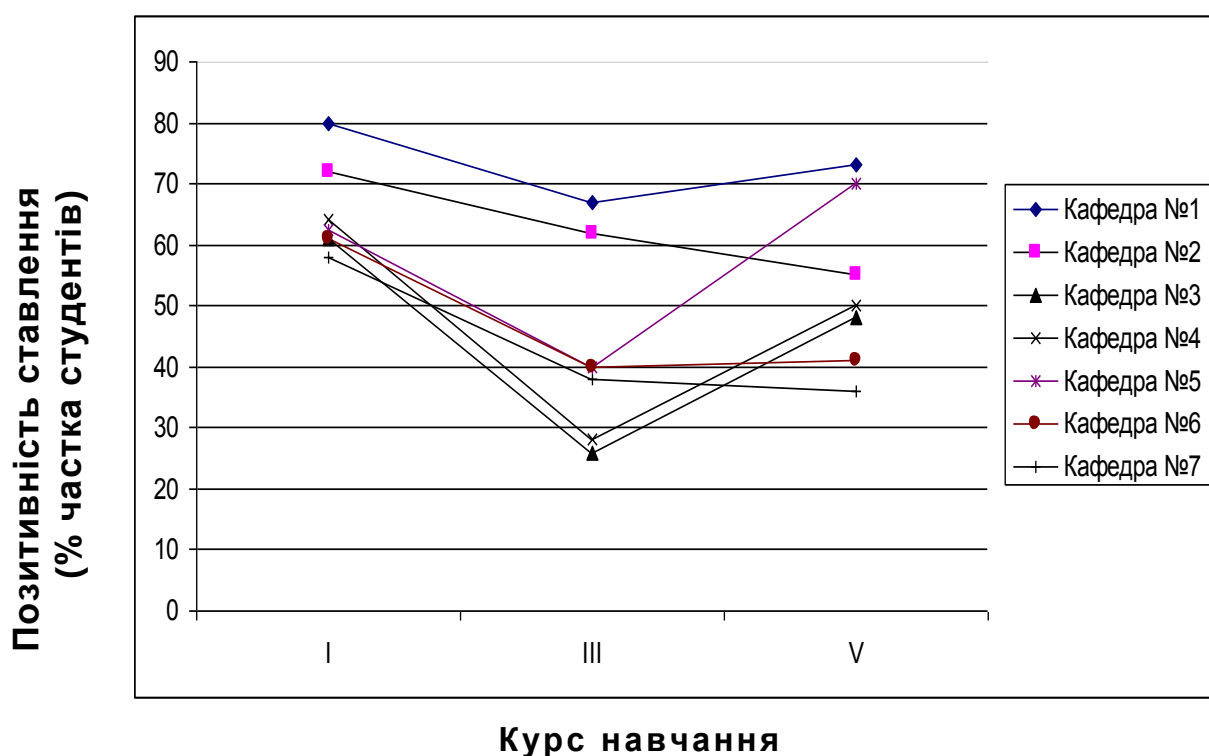


Рис. 2. 16. Динаміка показників, що відображують відданість студентів до кафедри та ВНЗ

Ймовірними об'єктивними наслідками можуть бути зниження відвідуваності занять на старших курсах, несвоєчасність виконання завдань керівників курсових і дипломних робіт, невисокий рівень їхньої якості, що

власне і вплинуло негативно на рейтинг кафедри. Саме на кафедрі №2 найнижчі значення індикатору щодо позитивного впливу виробничої практики на оцінку вибору фаху (10%) і зацікавленості в науково-дослідній роботі (12%). Аналізуючи взаємозв'язок між ЛР і ОР, ми дійшли висновку, що немає підстав вважати високу об'єктивну результативність (ОР +) наслідком лише позитивного психолого-педагогічного впливу (ЛР +), або низьку об'єктивну результативність (ОР –) наслідком негативного психолого-педагогічного впливу (ЛР –), тому що кафедра №4 має (ЛР +, ОР –).

Можливим є варіант (ЛР –, ОР +) – в такому випадку основною причиною високої об'єктивної результативності, незважаючи на несприятливі для студентів умови навчання, може бути наявність у студентів позитивної вмотивованості щодо навчальної діяльності, яка сформувалася під впливом зовнішніх чинників поза межами навчального закладу. Довести обґрунтування цього уможлиблюється лише за умови подальших досліджень, які б передбачали виявлення особливостей психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів на індивідуально-психологічному рівні, а також професійної ідентичності викладачів. Схематично позиції кафедр в моделі «Успішної кафедри» за критеріями успішності мезо-рівня представлено на рис. 2. 17.

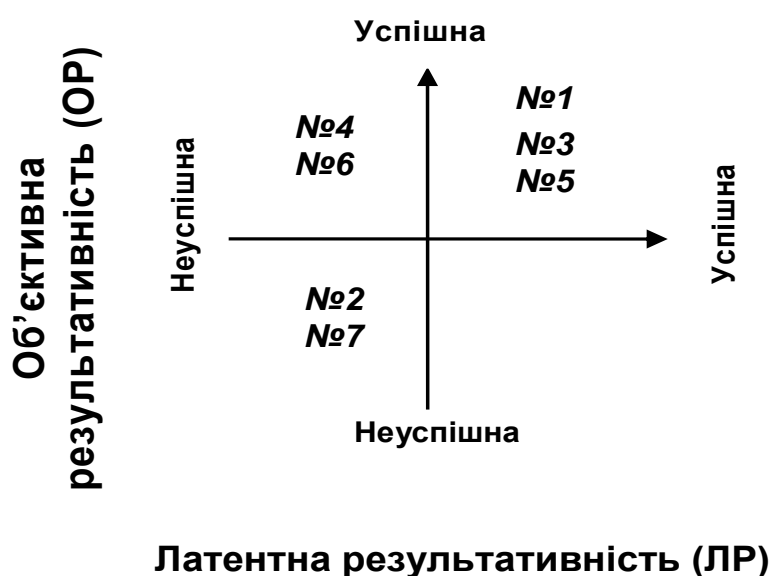


Рис. 2. 17. Позиції кафедр за показниками ЛР і ОР

Отже позитивний характер латентної психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів кафедр №1, №3, №4, №5, №6 виступаючи показником успішності кафедри, сприяє становленню і подальшому підтриманню позитивного іміджу кафедри, так і ЗВО загалом поза межами навчального закладу, незважаючи на об'єктивну неуспішність кафедри №4 та №6.

Узагальнення отриманих результатів щодо організаційної культури випускових кафедр №№1-7 дозволяє класифікувати їх ознаками характеру організаційної культури, успішністю ЛР та ОР, позитивністю іміджу кафедри наступним чином (табл. 2. 15).

Таблиця 2. 15

Позиції організаційної культури досліджуваних випускових кафедр технічного ЗВО у моделі «Успішна кафедра»

Критерії успішності				Кафедри
Мікро-рівень	Мезо-рівень		Макро-рівень	
Характер організаційної культури	Латентна результативність	Об'єктивна результативність	Вплив на імідж кафедри	
Сприятлива	ЛР +	ОР +	Позитивний	№1, №5
		ОР –	Позитивний	№4
	ЛР –	ОР +	-	-
		ОР –	Негативний	№7
Несприятлива	ЛР +	ОР +	Позитивний	№3
		ОР –	Позитивний	№6
	ЛР –	ОР +	-	-
		ОР –	Негативний	№2

В свою чергу, критерії успішності, що виділено у нашому дослідженні можна диференціювати, виходячи з вищезазначених критеріїв (підрозділ 1.1), що запропонував А. Етціоні для оцінювання успішності досягнення мети організації, а саме: критерій виживання (самозбереження) і критерій ефективності (ступінь, в якому мета досягнута на даний момент часу) [233].

Зважаючи на отримані результати, наприклад, кафедри можна охарактеризувати наступним чином.

Кафедра №1. Організаційну культуру можна охарактеризувати як успішну з точки зору ефективності. (Сприятлива; ЛР +; ОР +; позитивний імідж). Більш розгорнута психологічна характеристика представлена в підрозділі 2. 2. та на сайті кафедри [17].

Кафедра №2. Організаційна культура не є успішною. (Несприятлива; ЛР –; ОР –; негативний імідж). Більш розгорнута психологічна характеристика представлена у Додатку В.

Кафедра №3 – (Несприятлива ЛР +, ОР +, позитивний імідж). Ми припускаємо, що виконуючи інтенсивну діяльність і не маючи достатньої підтримки і оцінки результатів їхньої діяльності зі сторони кафедри як єдиного цілого, працівники кафедри можуть відчувати негативні психічні стани. Враховуючи особливості організаційного профілю кафедри №3 з великою імовірністю можна сказати, що психологічні затрати для досягнення високої об'єктивної і латентної результативності та підтримання позитивного іміджу, для викладачів є дуже великими. Але остаточний висновок в таких випадках може бути зроблений лише після дослідження організаційної культури кафедри на індивідуально-психологічному рівні.

Кафедра №4. Організаційну культуру кафедри теж можна вважати успішною, але з точки зору самозбереження, оскільки вона не досягла високого рівня об'єктивної результативності. (Сприятлива; ЛР +; ОР –; позитивний імідж).

Для кафедр №2 і №3, №6, №9, №10 було б доцільно проводити дослідження щодо можливого перебування працівників в негативних психічних станах.

Питання подальших розробок у визначенні взаємозв'язків між успішністю психолого-педагогічної взаємодії, її латентною і об'єктивною результативністю, потребують розгляду «успішності» в вузькому та широкому розумінні. Підкреслимо, що ми розглядаємо «успішність» в

вузькому розумінні цього поняття, не претендуючи на більш широке його тлумачення, оскільки при визначенні критеріїв успішності в широкому розумінні необхідним є аналіз індивідуально-психологічних особливостей членів колективу кафедри і студентів, що передбачає виявлення рівня професійної майстерності викладачів, стилю викладання та ін., а також аналіз здібностей студентів, мотиваційних домінант щодо навчання тощо, що може стати предметом наших подальших досліджень.

Існуючий в технічному університеті підхід в оцінюванні успішності кафедри не враховує таких важливих відмінностей кафедр як напрями підготовки фахівців, хоча попит на фахівців з даної спеціальності береться до уваги. У той же час без урахування особливостей наявної ситуації щодо стану галузі, на наш погляд, виникає певне протиріччя у підсумковому оцінюванні результативності кафедр. В таких умовах стартові позиції кафедр дуже різняться, оскільки найбільш підготовлені абітурієнти в більшості своїй обирають спеціальності, що користуються попитом на ринку праці на даний період часу, а ОР підраховується на однакових засадах для всіх напрямів підготовки. Про це свідчать результати вступних випробувань (наприклад, ступінь складності завдань і вступний прохідний бал є нижчим на спеціальності виробничо-технологічних напрямів порівняно з комп'ютерними), а також порівняльний аналіз основних мотивів студентів I курсу щодо обрання даних спеціальностей (табл. 2. 16).

Таблиця 2. 16

**Розподіл мотивів студентів I курсу різних напрямів
підготовки фахівців**

Напрямок підготовки фахівців	Опанування спеціальністю (%)	Інші мотиви (загальноуніверситетська освіта, отримання диплому тощо) (%)
Комп'ютерний	79	21
Виробничо- технологічний	14	86
Природничо- науковий	76	24

Проте існує потреба зберегти потенціал кафедр, що готують фахівців з виробничої сфери. Тому вважаємо за доцільне до складу показників ОР ввести додатковий індикатор, що враховував би зусилля викладачів кафедр виробничо-технологічних напрямів, які вони докладають для підвищення підготовленості студентів до середнього та високого рівня об'єктивної результативності.

З іншого боку, в технічному університеті багато кафедр, що навчають студентів за спеціальностями, фахівці з яких користуються великим попитом на ринку праці, є неуспішними за показниками ОР (наприклад, №2 – інформаційно-комп'ютерний напрям). Тому припускаємо, що причиною неуспішності, є психолого-педагогічним вплив викладачів на студентів, обумовлений особливостями організаційної культури кафедри.

Мотиви абітурієнтів щодо вступу на певну спеціальність формуються під впливом таких макро-чинників зовнішнього середовища як сучасний «стан галузі» для якої готують фахівців, попит на фахівців на ринку праці тощо. Цілком можливо, що неуспішна в вузькому розумінні організаційна культура кафедри може виявитись успішною в широкому розумінні, принаймні для самозбереження. Це може, наприклад, бути кафедри №4, №6 [16].

Також необхідно враховувати, що сучасний розвиток технічної освіти спрямований на різке зростання ваги науково-дослідницької компоненти в діяльності кафедр технічного університету. Це змінює структуру сучасних вимог щодо розвитку професійно важливих якостей викладача, який у першу чергу, має бути дослідником, тобто інтенсивно проявляти науково-пізнавальну активність. А це з необхідністю призведе до перегляду і трансформації існуючих організаційних функціонально-структурних особливостей кафедр, які здебільшого зорієнтовані на виконання навчально-виховної діяльності, а також до змін в організаційній культурі.

Можна припустити, що найбільш успішний розвиток організаційної культури кафедри може відбуватися за типом «організації, що навчається» [258; 259; 266], представленої в роботах К. Аргіріса, Д. Шена, П. Сенге, що

надасть можливість визначати шляхи подальшого розвитку як організаційної культури кафедри, так і організаційної культури технічного університету в цілому.

У результаті проведення констатувального дослідження були виділені наступні критерії успішності кафедри в контексті організаційної культури кафедри технічного університету з урахуванням її внутрішніх і зовнішніх психологічних особливостей:

- сприятливість / несприятливість організаційної культури кафедри, що визначається показниками соціально-психологічної напруженості працівників. Сприятливість / несприятливість організаційної культури визначається не її певним профілем, а величиною розбіжностей між уявленнями працівників про «існуючу» та «бажану» організаційну культуру кафедри;

- відсутність негативних психічних станів у працівників, або низький рівень їхнього прояву;

- успішність організаційної культури кафедри розглядається як успішність психолого-педагогічної взаємодії кафедри ЗВО зі студентами, що навчаються за даною спеціальністю, показником якої виступають висока об'єктивна та позитивна латентна результативність. При цьому, якщо організаційна культура є сприятливою і (ЛР +), а (ОР –), то можна вважати таку організаційну культуру успішною для самозбереження, а при досягненні високої об'єктивної результативності (ОР +) успішною з точки зору ефективності.

Подальше планування напрямів розвитку організаційної культури базується на отриманих в ході проведеного нами констатувального дослідження даних, які покладені в основу розробки програми сприяння розвитку організаційної культури кафедри ЗВО.

Висновки до розділу 2.

Результати проведеного емпіричного дослідження дозволили зробити наступні висновки.

1. З'ясовано, що для запобігання можливого некоректного опрацювання даних, отриманих за допомогою опитувальника OSAI, є доцільним використання статистичних критеріїв перевірки нормальності розподілу вхідних даних, наприклад, критерію Колмогорова-Смірнова.

2. Психологічні особливості організаційної культури кафедр ЗВО за показниками внутрішнього середовища виявилися такими, що типологічні профілі організаційної культури кафедр мають вельми різний характер. Організаційні культури об'єктивно-результативних кафедр різних напрямів підготовки фахівців мають різні типологічні особливості й можуть бути як сприятливого, так і несприятливого характеру, а тому для планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри необхідно враховувати напрям підготовки фахівців. На всіх досліджуваних кафедрах було виявлено ідентичну тенденцію в уявленнях працівників щодо «бажаного» стану організаційної культури кафедри, незалежно від «існуючого», а саме – посилення адхократичності і клановості при одночасному послабленні ринковості і ієрархічності. Це означає, що для планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри необхідно враховувати чинники зовнішнього середовища (мезо і макро-рівня), що впливають на її діяльність.

3. Вивчення соціально-психологічної внутрішньої напруженості в системних ланках «завідувач-працівники» та «працівник-працівник» дало підстави вважати організаційну культуру *«сприятливою»* з погляду психологічної безпеки працівників, якщо не виявлено суттєвих розбіжностей в уявленнях працівників щодо «існуючого» та «бажаного» її стану. В дослідженні було з'ясовано, що існує потреба у психологічному супроводі працівників в освітньому середовищі закладу вищої освіти з метою підвищення їхньої психологічної безпеки, оскільки може виникати психологічна небезпека щодо перебування працівників в негативних праксичних станах та їхнього емоційного вигорання.

4. Психологічні особливості організаційної культури за змістовно-діяльнісними показниками щодо виконання місії кафедри визначаються

«об'єктивною» та «латентною» результативністю психолого-педагогічної взаємодії викладачів та студентів в процесі навчально-виховної та науково-дослідної діяльності. В якості критеріїв успішності організаційної культури кафедри на мезо-рівні пропонуємо *високу «об'єктивну результативність» і позитивну «латентну результативність»*.

5. В результаті аналізу професійно-творчих показників щодо виконання місії кафедри, було з'ясовано, що в асоціативному просторі студентів щодо категорії «творчість», переважають поняття і категорії, пов'язані з метою, видами діяльності, що не мають відношення до обраної професії. Соціальна відповідальність студентів до результатів науково-творчої діяльності щодо можливого завдання шкоди суспільству і навколишньому середовищу виявилася низькою.

6. Аналіз характеру взаємозв'язків між показниками мікро-, мезо- та макро-рівнів дозволив запропонувати більш узагальнені критерії успішності організаційної культури. Якщо при «сприятливій» організаційній культурі досягається позитивна «латентна результативність» і при цьому не досягається високих показників «об'єктивної результативності», то таку організаційну культуру можна вважати успішною для самозбереження, а у випадку досягнення високої «об'єктивної результативності» – успішною з точки зору ефективності. При цьому на макро-рівні критерієм успішності пропонується «позитивність іміджу кафедри».

7. Отримані в ході проведеного нами емпіричного дослідження дані покладені в основу планування напрямів розвитку організаційної культури та програми сприяння розвитку організаційної культури кафедри ЗВО.

Основні результати дослідження, здійсненого у другому розділі, опубліковано в таких працях автора [9; 10; 11; 12; 14; 16; 17; 18; 20; 21; 24; 26; 27; 29; 30; 31; 34; 35; 36; 37; 40; 224].

РОЗДІЛ 3

ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ КАФЕДРИ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

У третьому розділі дисертації викладено модель розробки та реалізації програми розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти з урахуванням її психологічних особливостей. Для планування розвитку організаційної культури кафедри ЗВО запропоновано застосування методу SWOT-аналізу.

Розроблено програму сприяння розвитку організаційної культури кафедри та методичні рекомендації щодо використання цієї програми. Запропоновано технологію психологічного супроводу реалізації програми розвитку організаційної культури кафедри ЗВО.

3. 1. Планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти

Планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри ЗВО доцільно здійснювати на основі SWOT аналізу показників внутрішнього і зовнішнього і середовища, що передбачає:

- *виявлення сильних та слабких сторін організаційної культури кафедри;*
- *з'ясування загроз та можливостей подальшого розвитку організаційної культури кафедри;*
- *визначення основних напрямів розвитку організаційної культури кафедри;*
- *визначення етапів впровадження психологічного супроводу планування розвитку організаційної культури кафедри.*

Планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри ЗВО має здійснюватись з урахуванням її психологічних особливостей та в

контексті розвитку закладу вищої освіти загалом. Оскільки концепція розвитку організації задається на певну перспективу, успішність реалізації розвитку ЗВО залежить від ступеня реалізації напрямів розвитку кафедр.

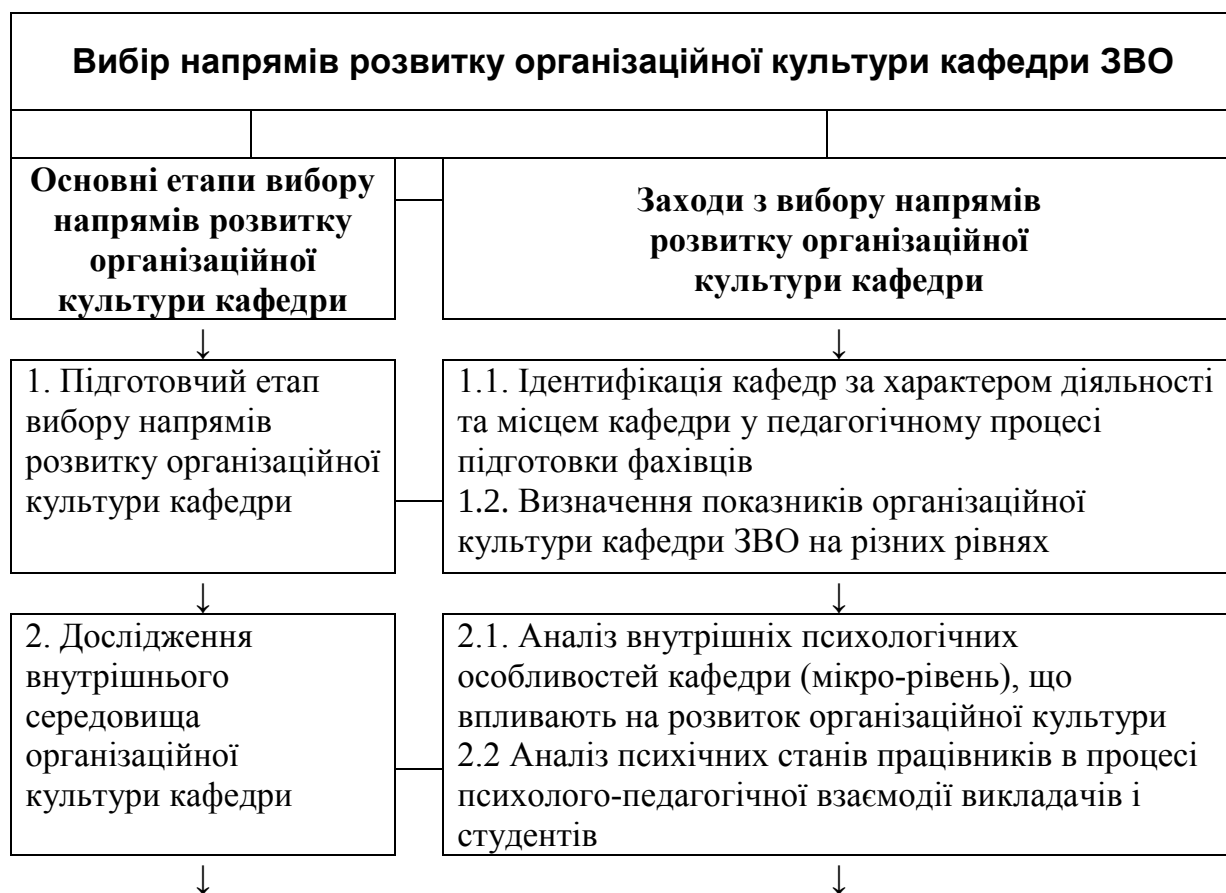
Напрями розвитку ЗВО мають бути представлені у вигляді довгострокової програми, в якій визначені конкретні дії, спрямовані на забезпечення ЗВО конкурентних переваг щодо досягнення мети.

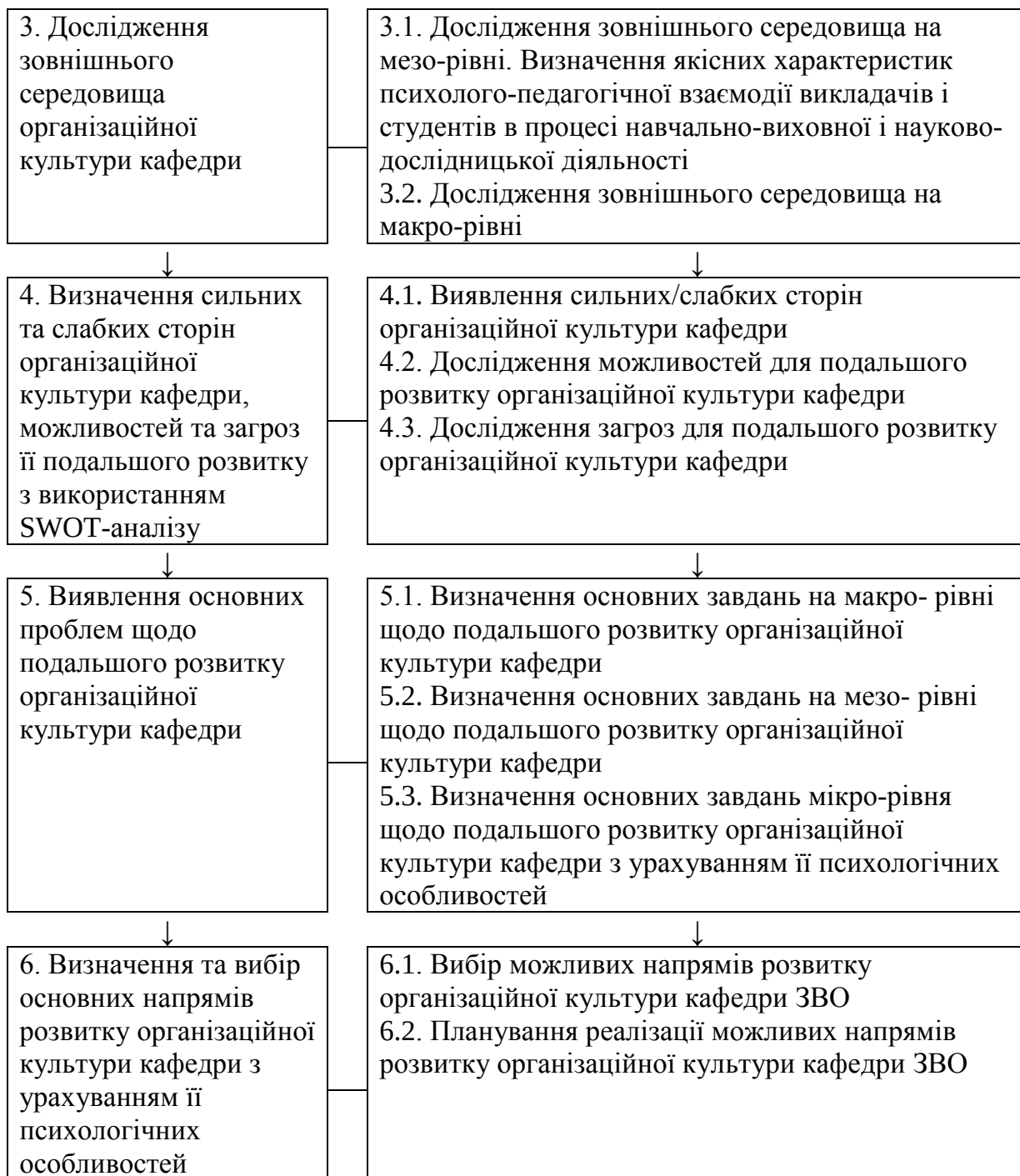
Виходячи з цілей, що постають перед ЗВО, основної місії ЗВО та кафедри зокрема, передумовою реалізації розвитку кафедри виступає розвиток її організаційної культури.

Вибір напрямів розвитку організаційної культури кафедри ЗВО пропонуємо за моделлю, що представлена в табл. 3. 1.

Таблиця 3. 1.

**Модель вибору напрямів розвитку
організаційної культури кафедри ЗВО**





У виборі напрямів розвитку організаційної культури кафедри важливою є ідентифікація кафедр за характером діяльності та місцем у педагогічному процесі підготовки фахівців. За цими ознаками кафедри можна класифікувати як випускові, тобто ті, професійна діяльність яких спрямована на підготовку фахівців за окремими спеціальностями, та невипускові кафедри, які спеціалізуються на викладанні певних дисциплін для всіх факультетів та спеціальностей.

Залежно від напрямів підготовки випускові кафедри, діяльність яких спрямована на професійну та практичну підготовку майбутніх фахівців, в свою чергу, поділяють на: виробничо-технологічні; інформаційно-комп'ютерні; природничо-наукові; економіко-управлінські; гуманітарні.

На початку вибору напрямів розвитку організаційної культури кафедри досліджується організаційна культура кафедри. Детальний алгоритм дослідження організаційної культури кафедри ЗВО описано у підрозділі 2.1.

Для планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри пропонується використовувати метод SWOT-аналізу. Цей метод застосовують для стратегічного планування в різних сферах Д. В. Арутюнова [43], З. Є. Шершньова [253], В. П. Горбулін і А. Б. Качинський [86]. Сильні сторони (strengths) – це внутрішні можливості (навички, потенціал) чи ресурс, що можуть зумовити формування конкурентної переваги організації. Слабкі сторони (weaknesses) – види діяльності, які організація здійснює не досить добре, або ресурси, підсистеми потенціалу, що неправильно використовуються. Можливості (opportunities) є сукупністю чинників, що переважно позитивно впливають на діяльність організації, а також альтернатив, що їх може використати організація для досягнення стратегічних цілей (результатів). Загрози (threats) – це сукупність чинників, що переважно негативно впливають на діяльність організації: умови та будь-які процеси або явища, що перешкоджають руху організації у напрямку досягнення її місії та цілей [253, с. 144].

Застосування методу SWOT-аналізу передбачає проведення сумісного вивчення внутрішнього та зовнішнього середовища кафедри. У процесі SWOT-аналізу виявляються можливості та загрози, які можуть виникнути у зовнішньому середовищі кафедри, а також її сильні та слабкі сторони, які слід враховувати при проектуванні змін в організаційній культурі кафедри [43]. За результатами SWOT-аналізу керівник кафедри одержує інформацію для генерування основних напрямів розвитку кафедри та її організаційної культури. Процес формування та планування напрямів розвитку кафедри з

використанням SWOT-аналізу передбачає певну послідовність його здійснення [43] (рис. 3. 1).

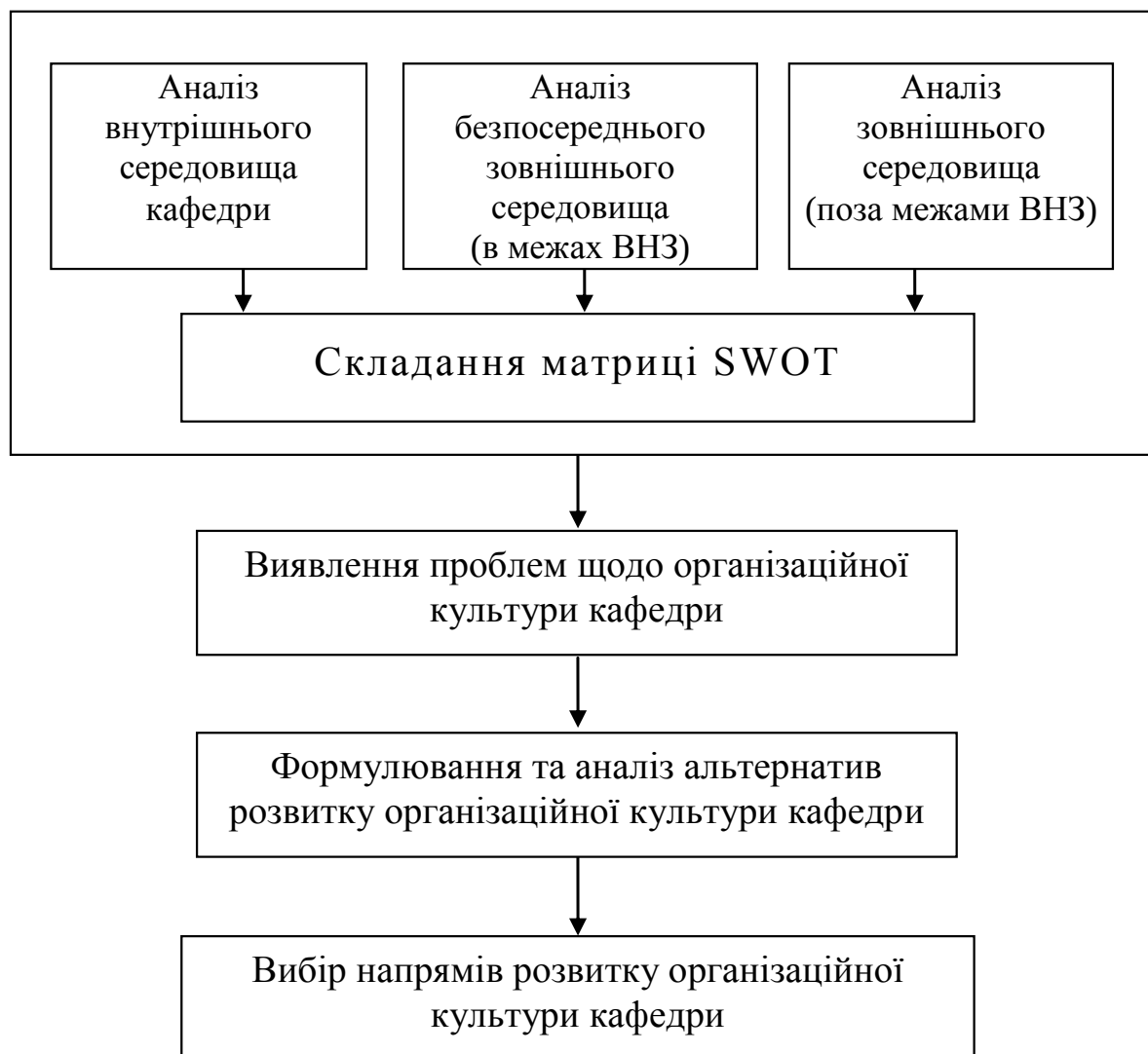


Рис. 3.1. Етапи SWOT-аналізу у процесі вибору напрямів розвитку організаційної культури кафедри ВНЗ (допрацьовано автором [43])

Оскільки процес взаємодії кафедри із зовнішнім середовищем має перманентний характер, то для забезпечення стійкого функціонування кафедри виникає необхідність прогнозування її розвитку в довгостроковій перспективі, що сприятиме підтримці балансу конкурентних позицій кафедри по відношенню до зовнішнього середовища. Отже, проблему успішного функціонування в умовах динамізму зовнішнього середовища можуть вирішити лише ті кафедри, які мають чіткі орієнтири на майбутнє і націлені на розробку довгострокових програм розвитку.

Завдання розвитку організаційної культури кафедри полягає у забезпеченні своєчасної адаптації кафедри до змін у зовнішньому середовищі та нівелюванні його негативного впливу. До того ж слід мати на увазі, що динамізм зовнішнього середовища обумовлює як нові можливості для ЗВО (сприятливі умови), так і нові труднощі, які обмежують його діяльність. У зв'язку з цим, для виживання та ефективного функціонування кафедри у перспективі слід прогнозувати, які загрози можуть виникнути у майбутньому та які нові можливості можуть з'явитися.

Проаналізувати співвідношення особливостей внутрішнього середовища кафедри та чинників зовнішнього середовища, що трактуються в категоріях SWOT-аналізу здійснюється за допомогою відповідної матриці (рис. 3. 2). При здійсненні SWOT-аналізу для виявлення сильних (С) і слабких сторін (Сл) організаційної культури кафедри, а також можливостей (М) і загроз (З) у зовнішньому середовищі необхідно проаналізувати: внутрішнє середовище; зовнішнє середовище безпосереднього оточення; зовнішнє середовище поза межами ЗВО.

Результати SWOT-аналізу дають підставу для прийняття управлінських рішень для розробки основних напрямів розвитку організаційної культури кафедри та розробки програми розвитку організаційної культури кафедри в контексті основних видів діяльності.

Однією із умов підвищення успішності діяльності кафедри є необхідність прогнозування змін в зовнішньому середовищі кафедри та управління змінами у внутрішньому середовищі через систему цінностей, зокрема в організаційній культурі. Такі зміни будемо розглядати як прояв попереджувальної активності та ідентифікуємо як розвиток.

Були визначені наступні рівні: зовнішнє середовище поза межами ЗВО – макро-рівень; зовнішнє середовище безпосереднього оточення кафедри в межах ЗВО, зокрема, студентське середовище – мезо-рівень; внутрішнє середовище, тобто кафедра – мікро-рівень. Відповідні показники

організаційної культури кафедри ЗВО на різних рівнях були визначені у підрозділі 1. 3 (див. рис. 1. 4).

Зовнішнє середовище Внутрішнє середовище		Можливості (шанси)	Загрози
		Перелік М Рішення: використовувати?	Перелік З Рішення: пом'якшити?
Сильні сторони	Перелік С Рішення: підтримувати? розвивати?	Поле СіМ Стратегія по використанню сильних сторін для отримання віддачі від можливостей, що з'явилися у зовнішньому середовищі. Рішення: використовувати? яким чином? (перелік заходів)	Поле СіЗ Стратегія передбачення використання сильних сторін організації для нівелювання загроз, що виникли у зовнішньому середовищі. Рішення: «тримати удар»? чи є «ресурс»? (перелік заходів)
	Перелік Сл Рішення: ліквідувати, скоротити? що саме? в якому порядку?	Поле СлМ Стратегія по подоланню слабких сторін за рахунок можливостей, що з'явилися у зовнішньому середовищі. Рішення: аналізувати «доступність» можливостей, що їх надає середовище (перелік заходів)	Поле СлЗ Стратегія одночасного подолання слабких сторін та нівелювання впливу загроз, що виникли у зовнішньому середовищі. Рішення: ліквідувати недоліки з визначенням термінів (перелік заходів)

Рис. 3. 2. Матриця SWOT-аналізу [253, с.147]

Зокрема, до показників зовнішнього середовища поза межами навчального закладу (макро-рівень), які треба оцінювати для планування розвитку організаційної культури кафедри нами були виділені соціально-перцептивні (імідж кафедри; імідж закладу вищої освіти) й соціально-економічні (попит на фахівців-випускників, працевлаштування фахівців-

випускників). Зазначимо, що стан галузі відповідного напрямку підготовки фахівців не є власне психологічним показником, проте впливає на мотивацію абітурієнтів, що вступають на дану спеціальність, тому треба зважати на нього при плануванні напрямів розвитку організаційної культури кафедри.

До показників безпосереднього зовнішнього середовища в межах навчального закладу (мезо-рівень), які треба оцінювати для планування розвитку організаційної культури кафедри, нами були віднесені якісні характеристики психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів у процесі навчально-виховної й науково-дослідної діяльності (об'єктивна результативність; латентна результативність; усвідомлення студентами майбутньої діяльності як творчої; соціальна відповідальність студентів за результати майбутньої професійної діяльності). Аналіз цих показників уможливорює отримання інформації щодо обмежень (загроз) та можливостей у подальшому розвитку організаційної культури кафедри. Оскільки напрями розвитку мають бути націлені на підвищення успішності діяльності кафедр, що знаходить свій прояв у досягненні цілей університету, то важливим аспектом є оцінювання результатів діяльності кафедри.

Об'єктивні результати успішності діяльності кафедр оцінюються за системою показників, яка дозволяє визначати рейтинг кафедри. Рейтинг кафедри опосередковано відображує рівень досягнення цілей університету. Тому першим кроком планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри ЗВО є визначення рейтингу діяльності кафедри. Зважаючи на те, що показники успішності діяльності кафедри опосередковано відображують характер її організаційної культури та її потенціал, припускаємо, що високий рейтинг кафедри свідчить про те, що організаційна культура кафедри сприяє досягненню цілей, поставлених перед кафедрою.

Наступним кроком у визначенні напрямів розвитку організаційної культури є аналіз внутрішніх психологічних особливостей кафедри (мікро-рівень), що впливають на розвиток організаційної культури.

Серед показників внутрішнього середовища пропонується розглядати:

- особливості управління завідувача працівниками кафедри;
- психологічні особливості організаційної взаємодії працівників кафедри;
- соціально-психологічну внутрішню напруженість працівників;
- психічні стани працівників, що виникають в процесі психолого-педагогічної взаємодії зі студентами.

Для успішного подолання загроз для кафедри, що виникають у зовнішньому середовищі, та максимального використання можливостей, що з'явилися, необхідно не тільки своєчасно їх виявляти, але й мати відповідний науково-педагогічний потенціал.

Одним з методів об'єктивного оцінювання науково-педагогічного потенціалу є вимірювання рейтингу науково-педагогічного працівника. Оскільки психологічні показники, що аналізуються нами, недостатньо формалізовані, мають різне походження, то виникає необхідність використання для аналізу такого інструментарію, який, з одного боку, передбачав би широке використання експертних оцінок, а з іншого – дозволяв би використовувати певні кількісні вимірювання показників як внутрішнього, так і зовнішнього середовища кафедри.

Для виявлення сильних/слабких сторін організаційної культури нами були проведені дослідження (підрозділ 2. 2) за методикою ОСАІ (методика конкуруючих цінностей К. Камерона та Р. Куїнна [127]), які показали, що несуттєві розбіжності в уявленнях працівників між «існуючими» та «бажаними» показниками організаційної культури можуть розглядатися як сильна сторона.

Виявлення суттєвих розбіжностей зазначених показників можна вважати слабкою стороною організаційної культури, що має бути враховано при розробці програми розвитку кафедри. Слід зазначити, що характер сильних і слабких сторін організаційної культури буде залежати від місця та специфіки кафедри в педагогічному процесі.

Далі перейдемо до наступного етапу нашого дослідження, а саме

визначення *основних напрямів розвитку організаційної культури кафедри*, ґрунтуючись на визначенні організаційної культури кафедри (п. 1. 2.). Напрями розвитку організаційної культури мають забезпечувати зміну системи існуючих на рівні групової й індивідуальної свідомості працівників базових уявлень щодо місії, цінностей, норм та правил поведінки, що можливо лише через зміну характеру професійної взаємодії в педагогічному колективі, психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів.

Проведені дослідження дозволили визначити *основні напрями розвитку організаційної культури кафедри ЗВО* з урахуванням її психологічних особливостей. До таких напрямів, на нашу думку, було віднесено наступні: типологічний; психолого-педагогічний; безпековий; іміджевий.

Типологічний напрям стосується вивчення та вдосконалення характеру управління завідувача працівниками кафедри та особливостей організаційної взаємодії працівників кафедри.

Психолого-педагогічний напрям стосується виконання основної місії кафедри ЗВО передбачає вивчення та покращення показників результативності психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів.

Безпековий напрям стосується усунення загроз психологічній безпеці працівників, що передбачає вивчення соціально-психологічної внутрішньої напруженості в педагогічному колективі та особливостей прояву психічних станів працівників, що виникають в процесі психолого-педагогічної взаємодії зі студентами.

Іміджевий напрям стосується підтримки позитивного іміджу кафедри, що передбачає вивчення взаємодії кафедри з зовнішнім середовищем поза межами ЗВО, а саме: імідж кафедри, імідж ЗВО, попит на фахівців-випускників, працевлаштування фахівців-випускників.

Визначення напрямів розвитку організаційної культури кафедри здійснюється з урахуванням особливостей діяльності кафедри та її місця у педагогічному процесі. Необхідно підкреслити, що організаційна культура

кожної кафедри є унікальною, отже й напрями її розвитку теж будуть унікальними.

Наприклад, апробація застосування SWOT-аналізу для випускової кафедри №3 виробничо-технологічного спрямування, дозволила виявити наступні сильні сторони:

- 1) спрямованість завідувача кафедри на розвиток організаційної культури кафедри;
- 2) визнання референтності кафедрального середовища її членами;
- 3) високий рівень науково-педагогічного потенціалу кафедри;
- 4) позитивний імідж кафедри.

До слабких сторін кафедри №3 були віднесені :

- 1) високий рівень соціально-психологічної внутрішньої напруженості кафедри;
- 2) незадоволеність основними характеристиками взаємодії керівника з працівниками.

До можливих загроз подальшого розвитку організаційної культури кафедри №3 ми віднесли такі:

- 1) необізнаність вступників щодо професійних особливостей спеціальності;
- 2) низька привабливість спеціальності кафедри;
- 3) низький рівень усвідомлення студентами майбутньої діяльності як творчої;
- 4) низький рівень соціальної відповідальності студентів за результати майбутньої професійної діяльності;
- 5) низький попит на випускників даної спеціальності через кризовий стан галузі;
- 6) низький рівень міжнародного співробітництва викладачів кафедри.

Дослідження можливостей подальшого розвитку організаційної культури кафедри №3 виявило наступне:

- 1) високий рівень об'єктивної результативності кафедри – рейтингу кафедри;
- 2) позитивна латентна результативність взаємодії викладачів і студентів;
- 3) загальноуніверситетські заходи, що стимулюють підвищення об'єктивної результативності кафедр;

- 4) загальноуніверситетські заходи, що сприяють організації та розвитку науково-дослідної роботи викладачів та студентів;
- 5) загальноуніверситетська організація взаємодії студентів та викладачів з підприємствами та науковими установами галузі;
- 6) реалізація заходів, спрямованих на створення позитивного іміджу майбутньої професії студентів;
- 7) реалізація заходів, що сприяють підвищенню іміджу викладача;
- 8) стимулююча система оцінювання діяльності викладача;
- 9) загальноуніверситетські заходи, що сприяють міжнародній співпраці студентів та викладачів з науковою спільнотою інших країн.

Пропонується здійснювати планування можливих напрямів розвитку організаційної культури кафедри №3 на основі аналізу показників зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливає на розвиток організаційної культури та діяльність кафедри, а саме:

Типологічний напрям передбачає розробку заходів щодо покращення основних характеристик взаємодії керівника з працівниками, зокрема знизити рівень ієрархічної складової організаційної культури; передбачати проведення певних заходів з поліпшення соціально-психологічної взаємодії працівників кафедри. застосування психологічних засобів з урегулювання та коригування взаємовідносин в ієрархічній складовій. Також для розвитку клановості організаційної культури слід проводити заходи, спрямовані на підвищення згуртованості працівників.

Психолого-педагогічний напрям передбачає розробку заходів щодо підвищення мотивації студентів молодших (I курс) і середніх (II та III) курсів до навчання. Ці заходи повинні підвищити обізнаність вступників про професійні особливості спеціальності та враховувати низький попит на випускників даної спеціальності через кризовий стан галузі.

Для підвищення рівня усвідомлення студентами майбутньої професійної діяльності як творчої та рівня соціальної відповідальності за результати майбутньої професійної діяльності включати відповідні розділи в

навчальні програми з фахових дисциплін.

Безпековий напрям передбачає розробку заходів щодо зниження високого рівня соціально-психологічної внутрішньої напруженості працівників кафедри. Ці заходи мають передбачати виявлення та з'ясування причин напруженості, колегіальне обговорення несприятливого стану, що склався на кафедрі.

Для забезпечення іміджевого напрямку розвитку організаційної культури кафедри №3 необхідно планувати проведення заходів, спрямованих на створення позитивного іміджу майбутньої професії в студентів. Для цього необхідно проводити роз'яснювальну роботу випускниками шкіл, у відбірковій комісії та на сайті кафедри, проводити інтерв'ю з випускниками кафедри.

Конкретні заходи та способи реалізації напрямів визначаються у відповідній програмі розвитку організаційної культури. Для планування напрямів, розробки та реалізації програми розвитку пропонується здійснювати *психологічний супровід розвитку організаційної культури кафедри ЗВО*, який передбачає наступні етапи.

I. *Стратегічно-визначальний*. Визначення місії, цілей, завдань кафедри закладу вищої освіти з урахуванням специфіки кафедри за характером діяльності та місцем кафедри у педагогічному процесі підготовки фахівців.

II. *Діагностичний*. Дослідження внутрішнього середовища організаційної культури кафедри передбачає діагностику і аналіз існуючої організаційної культури кафедри, психічних станів працівників під час виконання основних видів діяльності. Дослідження зовнішнього середовища передбачає оцінювання успішності діяльності кафедри, аналіз якісних характеристик психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів в процесі навчально-виховної і науково-дослідницької діяльності.

III. *Планово-аналітичний*. З'ясування проблем щодо розвитку організаційної культури кафедри на основі вивчення внутрішнього та зовнішнього (як в межах, так і поза межами ЗВО) середовища кафедри та

виявлення протиріч. Планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри з урахуванням сильних та слабких сторін, які притаманні кафедрі, а також можливостей і загроз, що можуть виникнути у зовнішньому середовищі.

IV. Програмний. Розробка програми розвитку організаційної культури кафедри, побудованої на «дереві цілей», що містить конкретні оперативні дії, вибір яких для конкретної кафедри обумовлений характером виявлених проблем щодо розвитку її організаційної культури.

V. Реалізаційно-контролюючий. Реалізація розробленої програми на базі системи мотивації працівників кафедри до змін в організаційній культурі з налагодженням відповідної прозорої вертикальної (завідувач-працівники) і горизонтальної (працівники-працівники) системи комунікації та контролю.

VI. Коригуючий. Розробка та впровадження заходів з підвищення успішності діяльності кафедри та коригуючих заходів з удосконалення організаційної культури кафедри на основі зворотного зв'язку.

3. 2. Розробка програми сприяння розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти

Розробка програми сприяння розвитку організаційної культури кафедри ЗВО передбачає розгляд наступних питань:

- *визначення розділів програми розвитку організаційної культури кафедри ЗВО на основі показників організаційної культури згідно основних напрямів;*
- *визначення реалізаційних заходів програми розвитку організаційної культури кафедри ЗВО.*

Програма сприяння розвитку організаційної культури має бути зорієнтована на досягнення поставленої перед кафедрою мети. Передусім, ця мета полягає у підвищенні професійного рівня викладачів та успішному професійному становленні студентів, як майбутніх фахівців. Необхідною

умовою реалізації цього процесу є організація ефективної психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів.

Спрямованість змін та розвитку організаційної культури кафедр залежить від низки зовнішніх та внутрішніх чинників і може носити багатоваріантний характер. Тому для кожної кафедри слід розробляти окрему програму розвитку організаційної культури, яка передбачає орієнтовний перелік завдань та критеріїв успішності виконання цих завдань.

Концептуальними засадами розробки програми розвитку організаційної культури кафедри мають виступати основні цілі, які мають бути досягнуті ЗВО, що визначається у відповідних програмах стратегічного розвитку ЗВО.

Нами пропонується модель розробки та реалізації програми розвитку організаційної культури кафедри, що складається з *інформаційно-діагностичного, типолого-організаційного, психолого-педагогічного, безпекового та мотиваційно-комунікаційного* розділів (рис. 3. 3).

Важливою проблемою є стимулювання розвитку організаційної культури кафедри в контексті основних напрямів організаційного розвитку. Керівники установ, зокрема, завідувачі кафедр ЗВО, усвідомлюючи необхідність змін в організаційній культурі, впроваджують їх переважно покладаючись на свій власний досвід, потреби та інтуїцію.

Прийняття рішень керівником може гальмуватись через протиріччя між необхідністю впровадження організаційно-культурних змін і тим, що є реальними можливостями. Отже існує потреба як у визначенні напрямів організаційного розвитку підрозділів ЗВО, зокрема, кафедр, так і потреба в стимулюванні розвитку їх організаційної культури, що спирається на здобутки організаційної психології та супроводжується організаційними психологами [58; 236].

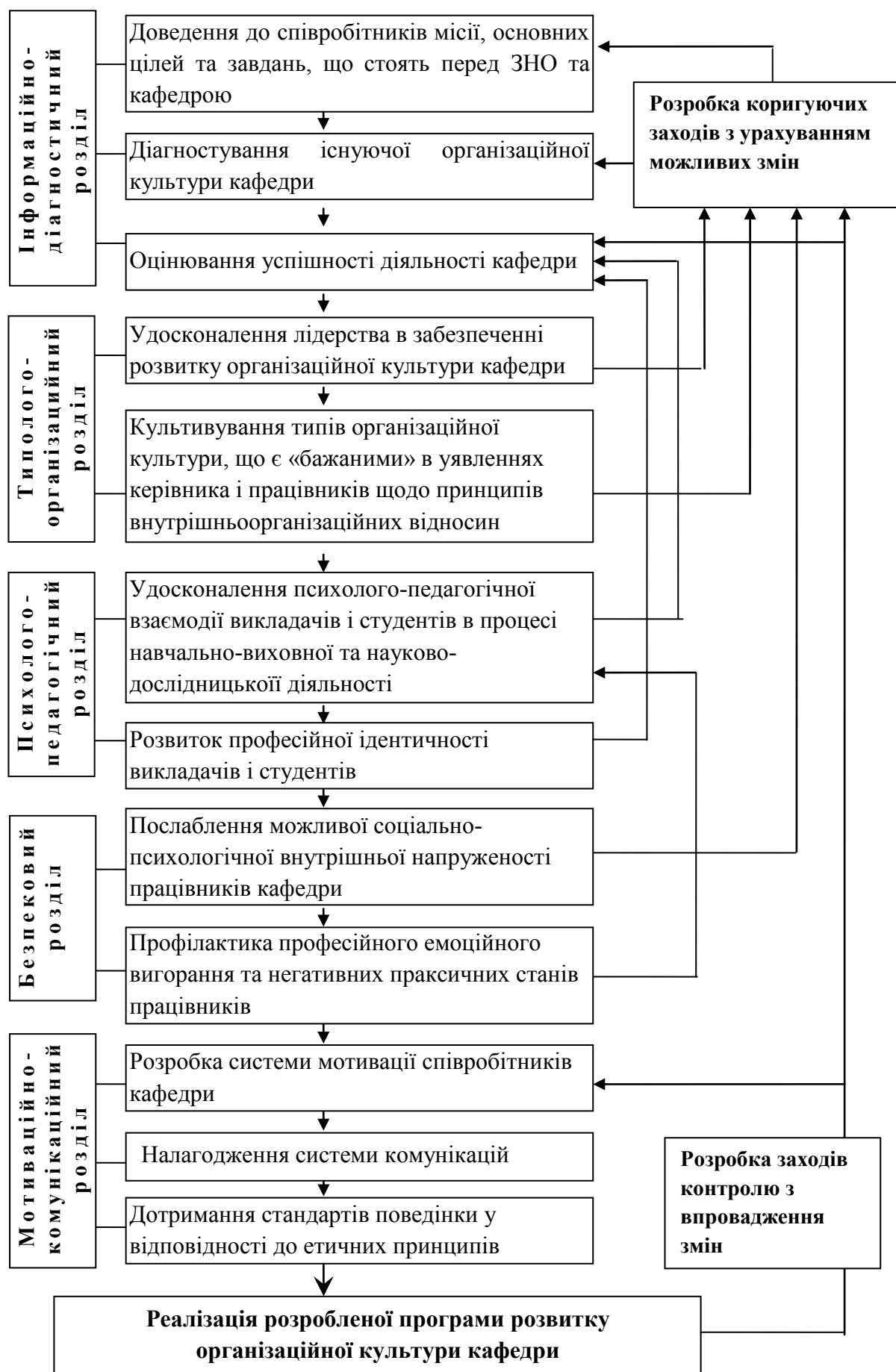


Рис. 3. 3. Модель розробки та реалізації програми розвитку організаційної культури кафедри ЗВО

Як зазначалося, програма розвитку організаційної культури має розроблятися в контексті розвитку ЗВО. Наприклад, в програмі розвитку НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського» кафедрам, факультетам, інститутам належить формувати такі спільні освітньонаукові середовища, в яких наука передавала б освіті останні досягнення, визначаючи її передовий зміст, а освітня компонента наповнювала б наукову сферу і високотехнологічний ринок праці талановитою молоддю, з якої виростуть майбутні вчені, керівники виробництва і бізнесу [202].

Програма розвитку організаційної культури кафедри – це цільовий документ, який спрямований на вдосконалення та розвиток організаційної культури. В ній мають бути чітко визначені терміни виконання, необхідні ресурси та відповідальні особи. Цілі програми мають бути конкретними, а результати вимірювальними. У програмах може бути декілька варіантів реалізації, оскільки динамічні зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищах мають ймовірнісний характер і не піддаються прогнозуванню з 100%-ю вірогідністю. Успіх виконання програми залежить від чіткості поставлених цілей і повноцінного програмного забезпечення. Тому, перш ніж розробити програму розвитку організаційної культури кафедри, необхідно визначити головні проблеми й цілі розвитку ЗВО в цілому та кафедр зокрема. Для цього необхідно побудувати так зване «дерево цілей», яке незважаючи на загальні принципи побудови, мусить мати для кожної кафедри індивідуальний характер, що враховує особливості внутрішнього і зовнішнього середовища організаційної культури на макро-, мезо- і мікро-рівнях (рис. 3. 4).

Функціональні та оперативні цілі обумовлюють певні виконавчі дії, причому мета нижчого рівня витікає з мети вищого рівня.

Розробка програми розвитку організаційної культури має здійснюватись з урахуванням значень показників внутрішнього і зовнішнього середовища, що визначають успішність діяльності кафедри. Нами були

визначені та згруповані показники організаційної культури внутрішнього і зовнішнього середовища кафедри. У програмі мають бути передбачені: доведення до відома працівників головних цілей, стратегічних цінностей, норм та правил поведінки у ЗВО та підтримки психологічної безпеки працівників, покращення умов праці, налагодження системи комунікацій, розробка етичного кодексу та стандартів поведінки згідно нього.



де I, J, ..., N – кількість дій, обумовлених відповідними цілями

Рис. 3. 4. Схема побудови «дерева цілей» кафедри ВНЗ

Розробка програми заходів з розвитку організаційної культури кафедри має здійснюватись в контексті етичного кодексу. Наприклад, для НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського» таким етичним кодексом є «Кодекс честі». Даний кодекс встановлює загальні моральні принципи та правила етичної поведінки осіб, що навчаються і працюють в університеті, якими вони мають керуватись у своїй діяльності.

Кодекс спрямований на створення в університеті такого освітнього середовища, яке сприяє навчанню і роботі, прагненню до істини, обміну знаннями, впровадженню інновацій, інтелектуальному розвитку студентів і працівників, підтримці особливої університетської організаційної культури взаємовідносин, настанов та цінностей, дотримання яких представниками ЗВО є необхідним як в межах так і поза межами Університету (Додаток Ж. 1). Кожен член університетської спільноти, дотримуючись норм даного Кодексу, робить свій внесок у розвиток всього університету, зміцнення його іміджу і ділової репутації [147].

Важливим аспектом в розробці програми розвитку організаційної культури ЗВО та кафедри зокрема, є норми етичної поведінки студентів і працівників, які регламентують дотримання моральних норм та правил етичної поведінки, принципів та правил академічної чесності; відповідально ставитися до своїх обов'язків, вчасно та добросовісно виконувати необхідні навчальні, дослідницькі та робочі завдання; примножувати творчі здобутки визначних вчених, педагогів, випускників, які вписали яскраві сторінки у літопис вітчизняної та світової освіти, науки і техніки; сприяти позитивному іміджу університету; сприяти становленню та розвитку партнерських відносин між викладачами і студентами університету [147].

О. В. Винославська зазначає, що умовою формування відносин довіри в організації, готовності до етичних взаємовідносин є дотримання адміністрацією університету, працівниками і студентами психологічного контракту в процесі професійної взаємодії [74].

У результаті узагальнення теоретичних та емпіричних досліджень, було розроблено програму розвитку організаційної культури кафедри ЗВО, яка наводиться нижче. Програма складається з п'яти розділів (інформаційно-діагностичного, типолого-організаційного, психолого-педагогічного, безпекового, мотиваційно-комунікаційного), для кожного з яких визначено мету заходів, що входять до розділу, методи і суб'єкти реалізації заходів.

Програма сприяння розвитку організаційної культури кафедри ЗВО

I. Інформаційно-діагностичний розділ

Мета заходів: збір інформації та діагностування організаційної культури кафедри для визначення її психологічних особливостей.

Захід 1. Доведення до працівників місії, основних цілей та завдань, що стоять перед ЗВО та кафедрою.

Реалізація заходу:

–Проведення інтерв'ю з завідувачем кафедри щодо значення психологічних чинників, що впливають на успішність діяльності кафедри.

–Ознайомлення та обговорення з працівниками місії та стратегічних цілей ЗВО та визначення міри усвідомлення працівниками основних завдань, що стоять перед кафедрою.

–Оцінювання ставлення працівників до виконання місії та досягнення цілей ЗВО та кафедри, дотримання цінностей, норм та правил поведінки, етичних стандартів, стилю та процедур прийняття рішень.

Методи реалізації заходу: обговорення на засіданні кафедри, бесіда, інтерв'ю.

Суб'єкти реалізації заходу: завідувач кафедри, працівники.

Захід 2. Діагностування існуючої організаційної культури кафедри.

Реалізація заходу:

–Винесення на засідання кафедри питання щодо концептуальних засад психологічного супроводу змін в організаційній культурі кафедри.

–Визначення складових організаційної культури, що відображують ставлення працівників до можливих напрямів розвитку кафедри.

–Діагностування та аналіз характеру розбіжностей між «існуючими» і «бажаними» значеннями показників організаційної культури.

Методи реалізації заходу: обговорення на засіданні кафедри, бесіда, інтерв'ю, анкетування.

Суб'єкти реалізації заходу: завідувач кафедри, працівники.

Захід 3. Оцінювання успішності діяльності кафедри.

Реалізація заходу:

–Оцінювання об'єктивної успішності діяльності кафедри з урахуванням характеристики її діяльності та місця в педагогічному процесі.

–Дослідження латентної успішності діяльності кафедри з урахуванням характеристики її діяльності та місця в педагогічному процесі.

–На основі сумісного аналізу показників внутрішнього і зовнішнього (як в межах, так і поза межами ЗВО) середовища кафедри визначення необхідних змін в організаційній культурі кафедри.

Методи реалізації заходу: згідно запропонованої методики (підрозділ 2. 1, Блок 2, Блок 3, SWOT-аналіз).

Суб'єкти реалізації заходу: завідувач кафедри, працівники та студенти, що спеціалізуються на кафедрі.

II. Типолого-організаційний розділ

Мета заходів: удосконалення характеру управління завідувача працівниками кафедри та особливостей організаційної взаємодії працівників кафедри.

Захід 1. Забезпечення розвитку організаційної культури кафедри шляхом культивування лідерських якостей керівника і працівників кафедри

– *Реалізаційні заходи:*

–Дослідження та аналіз стилю лідерства завідувача кафедри.

–Ініціювання та впровадження завідувачем кафедри інноваційних змін в діяльність кафедри.

–Розвиток самолідерства завідувача та працівників кафедри.

Методи реалізації заходу: консультативна програма.

Суб'єкти реалізації заходу: завідувач кафедри та працівники.

Захід 2. Стимулювання розвитку організаційної культури кафедри відповідно до типів, які є «бажаними» в уявленнях керівника і працівників щодо стратегічної мети кафедри, критеріїв успіху діяльності.

Реалізаційні заходи:

- Стимулювання дотримання принципів внутрішньоорганізаційних відносин, які є «бажаними» в уявленнях завідувача і працівників.
- Взаємообмін об'єднувальними цінностями організаційної культури кафедри між завідувачем кафедри та працівниками.
- Створення команди з працівників кафедри як колективного суб'єкту інновації в системі освіти.

Методи реалізації заходів: система тренінгових занять.

Суб'єкти реалізації заходів: завідувач кафедри та працівники.

ІІІ. Психолого-педагогічний розділ

Мета заходів: Удосконалення психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів.

Захід 1. Осучаснення змістовної складової навчального процесу з метою активізації психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів.

Реалізація заходу:

- Стимулювання зацікавленості студентів в науково-дослідній роботі.
- Створення умов для плідної співпраці науковців і викладачів кафедр зі студентами в процесі підготовки курсових та дипломних робіт, проектів та магістерських дисертацій.
- Створення умов щодо позитивного впливу виробничої практики на ставлення студентів до обраного фаху.
- Розвиток у свідомості студентів уявлень щодо творчого характеру майбутньої професійної діяльності.
- Розвиток соціальної відповідальності майбутніх фахівців за результати своєї майбутньої професійної діяльності.
- Сприяння працевлаштуванню за обраним фахом.
- Розробка і проведення заходів щодо покращення іміджу кафедри.

Методи реалізації заходу: консультативна програма.

Суб'єкти реалізації заходу: завідувач кафедри, працівники та студенти.

Захід 2. Розвиток професійної ідентичності викладачів і студентів у контексті передових тенденцій розвитку науки, техніки і технологій.

Реалізація заходу:

- Виявлення особливостей професійної ідентичності викладачів [113; 114].
- Удосконалення змісту, структури і обсягів підготовки фахівців з урахуванням стану розвитку науки, технологій та виробництва [101].
- Інтеграція останніх досягнень науки в навчальні програми з метою підготовки фахівців, що будуть відповідати вимогам високотехнологічного ринку праці.
- Стимулювання налагодження та підтримки взаємозв'язків між підрозділами університету; створення міжкафедральних науково-дослідних груп, що займаються вирішенням спільних проектів.
- Збалансування обсягу науково-дослідної і навчально-педагогічної діяльності.
- Підвищення особистої педагогічної майстерності викладачів, надання працівникам можливостей підвищення кваліфікації.

Методи реалізації заходу: консультативна програма.

Суб'єкти реалізації заходу: вище керівництво та керівники структурних підрозділів, працівники, студенти.

IV. Безпековий розділ

Мета заходів: Підвищення сприятливості організаційної культури кафедри та поліпшення психічних станів працівників.

Захід 1. Послаблення можливої соціально-психологічної внутрішньої напруженості працівників кафедри.

Реалізація заходу:

- Аналіз можливої соціально-психологічної внутрішньої напруженості працівників кафедри через розбіжності в уявленнях працівників щодо «існуючого» та «бажаного» стану організаційної культури.
- Розробка заходів щодо сприяння психологічній безпеці в колективі.

Методи реалізації заходу: консультативна програма

Суб'єкти реалізації заходу: завідувач кафедри та працівники.

Захід 2. Нівелювання можливих негативних психічних станів працівників під час виконання основних видів діяльності.

Реалізація заходу:

- Дослідження та аналіз проявів можливих негативних психічних станів працівників.
- Ознайомлення працівників з методами психічної саморегуляції для подолання негативних психічних станів.
- Профілактика можливих негативних психічних станів працівників.

Методи реалізації заходу: індивідуальна і групова програма для профілактики і подолання негативних психічних станів працівників кафедри.

Суб'єкти реалізації заходу: завідувач кафедри та працівники.

V. Мотиваційно-комунікаційний розділ

Мета заходів: Приведення у відповідність системи мотивації, комунікації і стандартів поведінки працівників кафедри до змін в організаційній культурі.

Захід 1. Розробка системи мотивації працівників кафедри.

Реалізація заходу:

- Розробка та доведення до працівників кафедри критеріїв успіху, які вказують, як визначаються «переможці» і що саме буде винагороджуватись.
- Застосування кар'єроорієнтованої оцінки результатів праці, системи реєстрації досягнень окремих працівників.
- Надання можливостей просування на відповідальні посади в першу чергу працівників кафедри.

Методи реалізації заходу: консультативна програма.

Суб'єкти реалізації заходу: вище керівництво та керівники структурних підрозділів.

Захід 2. Вдосконалення системи комунікацій.

Реалізація заходу:

- Доведення до працівників конкретних інструкцій щодо технології здійснення цілей та завдань, що стоять перед кафедрою.

- Здійснення завідувачем кафедри постійного контролю за результатами діяльності та його безпосередній вплив на працівників з метою підвищення впевненості, що вони досягають поставлених перед ними цілей.
- Формування системи зворотного зв'язку у вертикальній (завідувач-працівники) та горизонтальній (працівники-працівники) ланках.
- Підвищення рівня інформованості працівників про стан справ на кафедрі, можливість участі працівників у заходах, що передбачають взаємодію з вищим керівництвом ЗВО.
- Інформування кожного викладача щодо оцінювання студентами результатів його праці.
- Удосконалення культури спілкування між працівниками, зі студентами та іншими контактними аудиторіями.

Методи реалізації заходу: консультативна програма.

Суб'єкти реалізації заходу: завідувач кафедри та працівники.

Захід 3. Дотримання стандартів поведінки відповідно до етичних принципів.

Реалізація заходу:

- Дотримання завідувачем кафедри і працівниками психологічного контракту як підтвердження готовності до етичних взаємовідносин.
- Доведення до працівників базових етичних правил внутрішніх службових відносин.
- Стимулювання щодо дотримання етичних правил взаємин з колегами і студентами.
- Вдосконалення виконання правил ведення ділової бесіди.

Методи реалізації заходу: система тренінгових занять.

Суб'єкти реалізації заходу: вище керівництво, керівники структурних підрозділів, працівники.

Слід підкреслити, що вибір заходів для кожної конкретної кафедри обумовлений характером проблем щодо розвитку її організаційної культури, виявлених на діагностичному етапі психологічного супроводу.

Зазначимо, що при розробці програми розвитку організаційної культури кафедри необхідно врахувати передумови, що склалися на момент розробки програми і впливають на розвиток організаційної культури кафедри. До таких передумов, можна віднести наступні:

- спрямованість завідувача кафедри на зміни;
- позитивне ставлення працівників до змінювання організаційної культури кафедри, яке передбачає усвідомлення ними соціально-психологічних закономірностей протікання тих чи інших процесів у контексті успішного вирішення конкретних організаційних завдань (освітніх та науково-дослідних): розвиток в собі певних індивідуально-психологічних якостей; перегляд етичних настановлень;
- гарантія захищеності з боку адміністрації, оскільки процес розвитку організаційної культури не обов'язково носить поступовий характер та бажаний результат досягається не завжди швидко;
- забезпечення відкритості результатів психологічних досліджень та інформованості працівників про перспективи організаційних змін.

Впровадження програми розвитку передбачає цілеспрямоване викладання студентам відповідних психолого-педагогічних дисциплін, а саме: «Соціальна відповідальність в інженерії», «Інженерна психологія», «Психологічні основи ергономіки і дизайну», «Психологія безпеки», «Психологія здоров'я», «Педагогічна майстерність» та інших, які впливають на розвиток соціальної відповідальності майбутніх фахівців, поглиблюють розуміння студентами творчого характеру майбутньої професійної діяльності, готують до здійснення безпечної професійної діяльності на практиці.

У запропонованій програмі визначені конкретні дії, а саме: доведення до працівників місії, основних цілей та завдань, що стоять перед ЗВО та кафедрою; діагностування існуючої організаційної культури кафедри; оцінювання успішності діяльності кафедри; удосконалення психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів; удосконалення лідерства в забезпеченні розвитку організаційної культури кафедри; розвиток

професійної ідентичності викладача як складової організаційної культури кафедри; послаблення можливої соціально-психологічної внутрішньої напруженості працівників кафедри; нівелювання можливих негативних психічних станів працівників під час виконання основних видів діяльності; налагодження системи комунікацій; розробка системи мотивації працівників кафедри; дотримання стандартів поведінки згідно з етичними принципами, які сприяють розвитку організаційної культури кафедри за визначеними напрямками, стимулюють діяльність кафедри на досягнення поставлених цілей та забезпечують конкурентні переваги університету.

3. 3. Методичні рекомендації з реалізації програми розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти

Розробка методичних рекомендацій реалізації програми розвитку організаційної культури кафедри ЗВО передбачає розгляд наступних питань:

- *загальна система оцінювання успішності діяльності кафедри ЗВО;*
- *оцінювання «об'єктивної результативності» і «латентної результативності» підготовки фахівців;*
- *оцінювання психологічних особливостей кафедри (мікро-рівень).*

Успішна реалізація запропонованої програми, спрямованої на вирішення основних психологічних проблем розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти, потребує розробки відповідних методичних рекомендацій. Тому починати треба з дослідження тих показників, які відображують рівень досягнення поставлених перед кафедрою цілей. Оскільки, організаційна культура кафедри має сприяти досягненню кафедрою основної мети діяльності – забезпеченню найвищої якості підготовки фахівців, то результативність діяльності кафедри опосередковано відображується в її рейтингу, якій розглядається нами як рівень об'єктивної успішності діяльності кафедри за навчальний рік.

Загальна система оцінювання успішності діяльності кафедри ЗВО передбачає розрахунок рейтингу кафедри (R), або об'єктивної вимірювальної результативності її діяльності, яка в технічному університеті оцінюється за напрямками, що представлені на рис. 3. 5 [204]:

При цьому передбачається, що вагові коефіцієнти складових рейтингу за відповідними напрямками є наступними:

- підготовка фахівців (A1) – 0,4;
- науково-педагогічний потенціал (A2) – 0,25;
- науково-інноваційна діяльність (A3) – 0,25;
- міжнародна діяльність (A4) – 0,1.

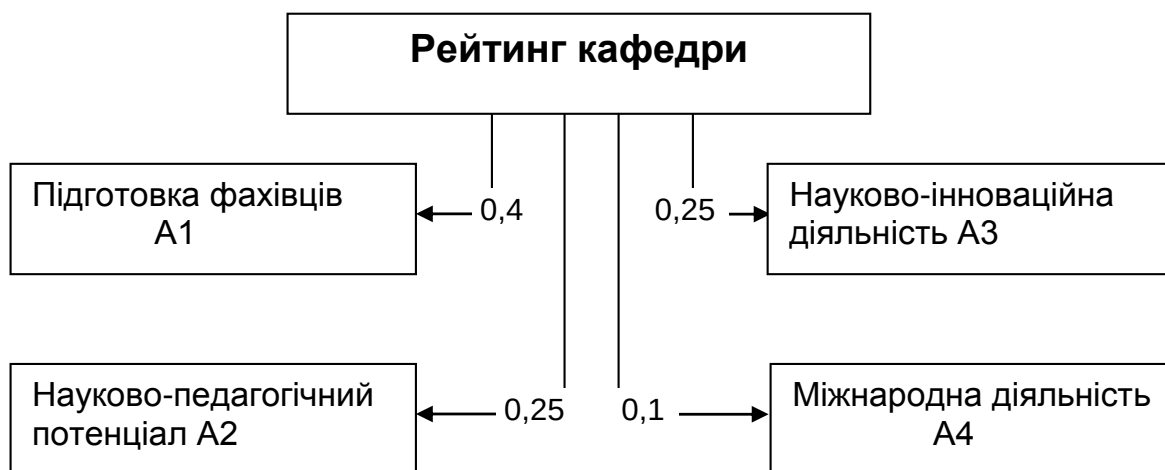


Рис. 3. 5. Напрями оцінювання успішності діяльності кафедри

Вагові коефіцієнти кожної складової визначались експертним шляхом. Кожна складова рейтингу R характеризується системою окремих показників зі своїми ваговими коефіцієнтами.

$$R = 0,4A1 + 0,25A2 + 0,25A3 + 0,1A4 \quad (3.1)$$

Більшість показників загального рейтингу кафедри мають впливати на «зовнішній портрет», тобто імідж кафедри та університету.

Розрахунок рейтингу з кожного напрямку здійснюється за відповідно визначеними показниками та індикаторами (Додаток Е. 2) [204]. Наприклад,

напрям «Підготовка фахівців» (A1) розраховується за наступними показниками: результати ректорського контролю; результати державної атестації; зовнішня оцінка навчальної діяльності.

Рівень цього комплексного показника (A1) обумовлений особливостями процесу психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів та відображує успішність цієї взаємодії. Слід зазначити, що в структуру цього показника інтегровано не тільки вплив викладачів конкретної кафедри, а й усіх викладачів, що здійснюють процес навчально-виховної та науково-дослідної діяльності зі студентами даної кафедри. Але на середніх (II та III) та старших (IV та вище) курсах навчання найбільшу вагу набуває вплив викладачів саме випускової кафедри. Тому вважаємо що психолого-педагогічна взаємодія викладачів і студентів випускової кафедри є найбільш суттєвою в процесі становлення фахівців.

У свою чергу, результативність процесу психолого-педагогічної взаємодії має виступати чинником, що впливає на розвиток організаційної культури кафедри. Проте рейтинги кафедр не враховують цілу низку якісних характеристик студентів і випускників, що стосуються їхньої мотиваційно-особистісної сфери та важко піддаються формалізації.

Тому для реалізації більш цілісного оцінювання якості випускників та діяльності кафедри загалом, існує потреба визначення цих латентних показників, розробка науково-методичних підходів щодо їх оцінювання та інтеграції цих оцінок з показниками об'єктивної результативності кафедр. На нашу думку, це надасть можливість більш обґрунтовано підходити до планування змін та розвитку організаційної культури кафедри з метою підвищення успішності діяльності кафедри в процесі становлення образу майбутньої професії у студентів (ОП). Показниками успішності пропонуємо розглядати об'єктивну результативність (ОР) та латентну результативність (ЛР).

$$ОР + ЛР \rightarrow ОП \quad (3.2)$$

Складові показника ОР виділяються нами з комплексного показника якості підготовки фахівців А1, якій базується на 12 індикаторах (Додаток Е. 1), що відображують: середній бал ректорських контрольних робіт; середній бал вибіркового контролю дипломних проектів, дипломних робіт, магістерських дисертацій; кількість дипломників з відзнакою; кількість випускників освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст», «магістр»; кількість дипломних проектів, магістерських дисертацій, рекомендованих Державною екзаменаційною комісією (ДЕК) до впровадження; кількість дипломних проектів, магістерських дисертацій, захищених іноземною мовою; кількість запитів на випускників; кількість працевлаштованих випускників; середня оцінка якості випускників за відгуками роботодавців; середній бал зовнішнього незалежного оцінювання (ЗНО) студентів, що прийняті на І курс; кількість студентів, які прийняті на І курс за контрактом; кількість студентів, які прийняті на І курс [204]. Ці 12 індикаторів формують 9 показників складової А1 (рис. 3. 6):

Розрахунок значення складової рейтингу «підготовка фахівців» (А1) здійснюється за допомогою формули:

$$A1 = 0,3\alpha_1 + 0,1\alpha_2 + 0,2(0,5\alpha_3 + 0,5\alpha_4) + 0,3(0,6\alpha_5 + 0,2\alpha_6 + 0,2\alpha_7) + 0,1(0,5\alpha_8 + 0,5\alpha_9) . \quad (3. 3)$$

Інші формули, за якими розраховуються показники $\alpha_1, \alpha_2, \dots, \alpha_9$, подано у Додатку Е. 1 [204].

Зовнішні показники організаційної культури кафедри поза межами навчального закладу, можуть бути розраховані з наступних показників з відповідними ваговими коефіцієнтами:

- «імідж закладу вищої освіти» (позиція у рейтингах ЗВО) ,
- «імідж кафедри» (відгуки роботодавців – $0,3 \times 0,6 \alpha_5$);
- «попит на фахівців» (запити на випускників – $0,3 \times 0,2 \alpha_6$);

- «працевлаштування фахівців» (працевлаштування випускників кафедри – $0,3 \times 0,2 \alpha_7$);
- «стан галузі» відповідного напрямку підготовки фахівців (експертне оцінювання).

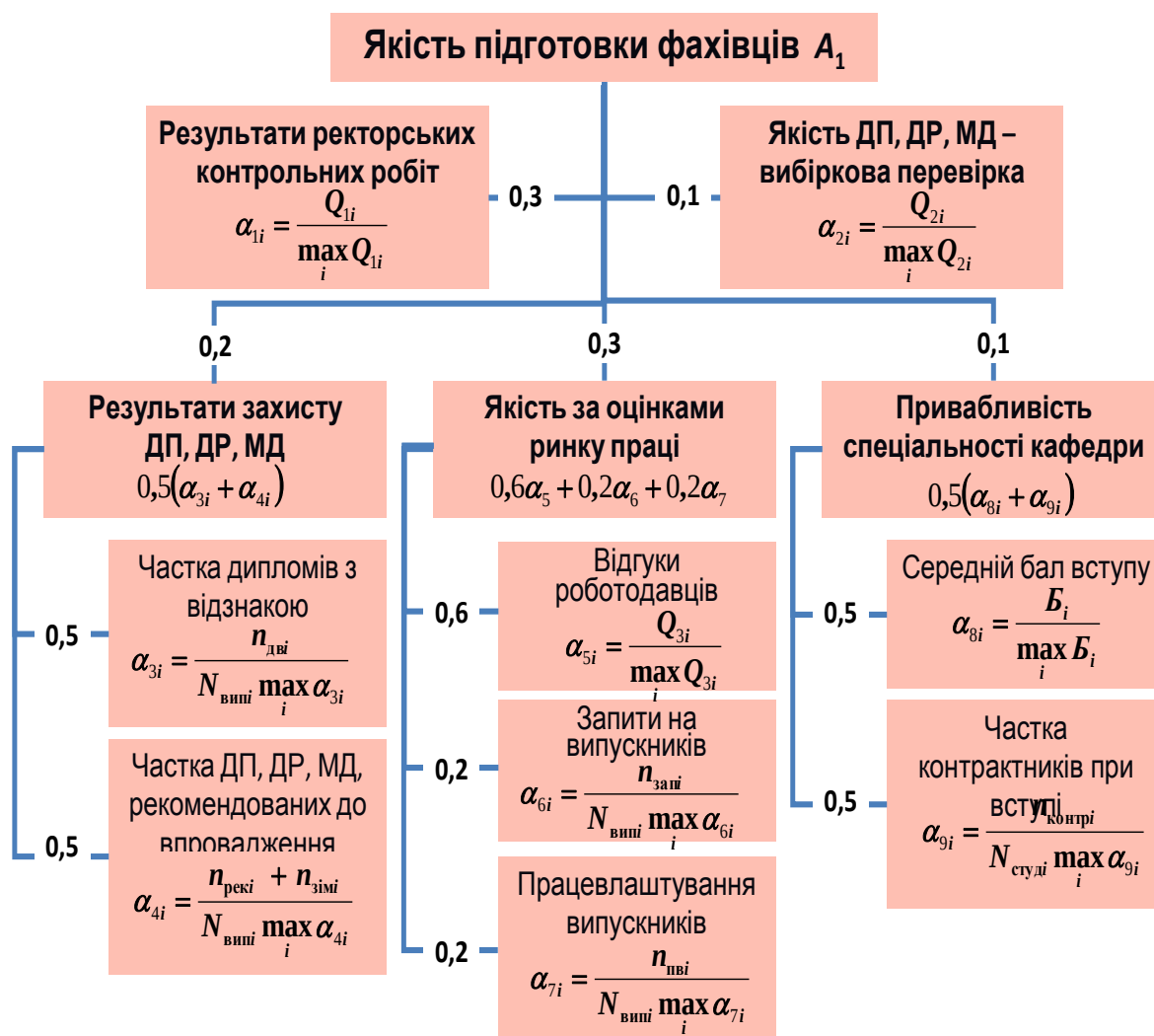


Рис. 3.6. Загальна схема оцінювання якості підготовки фахівців [204]

Зовнішній показник організаційної культури кафедри в межах навчального закладу розраховується наступним чином:

- «характеристика контингенту студентів, що вступають на дану спеціальність» відображено в показнику «привабливість спеціальності кафедри» з відповідними ваговими коефіцієнтами – $0,1(0,5 \alpha_8 + 0,5 \alpha_9)$.

Оцінювання «об'єктивної результативності» і «латентної результативності» підготовки фахівців. Показник ОР може виступати орієнтиром щодо вдосконалення психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів з метою підвищення якості підготовки фахівців, що відображається показником А1. Низький рівень А1 викликає необхідність змін в організації основних видів діяльності кафедри (навчально-виховної та науково-дослідної), що можуть бути успішно реалізовані лише за умов розвитку організаційної культури кафедри.

В нашому дослідженні ми апелюємо переважно до А1 (якість підготовки фахівців) (рис. 3. 7) та частково до А2 (науково-педагогічний потенціал) (Додаток Е. 2), тому повний опис індикаторів і складових щодо формування рейтингу кафедри R [204] та загальні схеми А3 (науково-інноваційна діяльність) і А4 (міжнародна діяльність) (Додаток Е. 3) подаємо в Додатках.

Зокрема, для розрахунку об'єктивної результативності (ОР) обираємо показники з А1, а саме «результати ректорських контрольних робіт», «якість дипломних проектів, дипломних робіт, магістерських дисертацій» – вибіркова перевірка, «результати захисту дипломних проектів, дипломних робіт, магістерських дисертацій». При цьому для розрахунку ОР застосовується наступна формула:

$$ОР = 0,3 \alpha_1 + 0,1 \alpha_2 + 0,2(0,5 \alpha_3 + 0,5 \alpha_4) . \quad (3. 4)$$

Показники, які відображують латентну психолого-педагогічна результативність (ЛР) становлення образу майбутньої професії студентів протягом навчання в університеті досліджуються нами на основі виявлення динаміки мотиваційних домінант щодо навчання. В процесі емпіричного дослідження становлення образу майбутньої професії нами було визначено наступні етапи: романтичної визначеності (I курс); інерційної невизначеності (II–III курс); прагматичної визначеності (IV курс і вище).

Критерієм успішності психолого-педагогічної взаємодії щодо становлення позитивного образу професії вважаємо *позитивну динаміку* ЛР протягом навчання або якісний перехід від *більш негативно забарвленого і нейтрального образу* майбутньої професії, який має місце на етапі інерційної невизначеності до *нейтрального і більш позитивно забарвленого* її образу на етапі прагматичної визначеності.

Також ці етапи характеризуються зміною уявлень студентів щодо професійних та особистісних якостей «ідеального» викладача, що визначались в дослідженні як «образ викладача».

За аналогією до системи рейтингування в НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського» індикаторами, на яких базується показник ЛР, у нашому дослідженні були обрані такі: уявлення про спеціальність та мотиви вступу та навчання у ЗВО; задоволеність навчанням; відданість до ЗВО та кафедри. Наповнення зазначених індикаторів є наступним:

- самооцінка обізнаності студентів про особливості професії до вступу у ЗВО (СО) та мотиви вибору саме цієї спеціальності (МВ);
- основна мета навчання (МН);
- задоволеність отриманими знаннями (ЗЗ);
- вплив проходження виробничої практики на оцінку вибору фаху (ВП);
- зацікавленість у науково-дослідній роботі (ЗНД);
- бажання працювати за фахом (ПФ);
- позитивна рекомендація спеціальності до вступу іншим (ПРС);
- позитивна рекомендація ЗВО до вступу іншим (ПРЗВО).

Таким чином показник «латентна результативність» може бути розрахований за формулою:

$$\text{ЛР} = (\text{СО} + \text{МВ}) + \text{МН} + (\text{ЗЗ} + \text{ВП} + \text{ЗНД}) + \text{ПФ} + (\text{ПРС} + \text{ПРЗВО}), \quad (3.5)$$

де (CO+MB) – вхідний стан мотиваційної складової, що відображує відношення до певної спеціальності та ЗВО загалом і відноситься до зовнішнього середовища кафедри поза межами навчального закладу;

МН – відображує успішність роботи кафедри, може змінюватись протягом навчання; відноситься до зовнішнього середовища кафедри в межах навчального закладу;

ЗЗ – відображує успішність роботи кафедри, відноситься до зовнішнього середовища кафедри в межах навчального закладу;

(ВП+ЗНД) – відображують успішність роботи кафедри, інтегрують в собі як чинники зовнішнього середовища кафедри в межах навчального закладу, поза межами навчального закладу (наукові установи, підприємства та організації, де проходять практику студенти), так й внутрішньокафедральні психологічні особливості організаційної культури. Саме вони виступають найбільш вагомими, на наш погляд в процесі становлення образу майбутньої професії на середніх (II та III) та старших (IV та вище) курсах навчання;

ПФ – відображує успішність роботи кафедри щодо намірів студентів працювати за обраним фахом, впливає на «імідж кафедри»;

(ПРС+ПРЗВО) – вихідний стан мотиваційної складової, що відображує відношення до обраної спеціальності та навчального закладу загалом і впливає на «імідж кафедри» і «імідж ЗВО», що відносяться до зовнішнього середовища кафедри поза межами навчального закладу.

До показників виконання місії нами було також віднесено «усвідомлення студентами своєї майбутньої професійної діяльності як творчої» (Т) та «соціальна відповідальність студентів» (СВ) за результати своєї майбутньої професійної діяльності.

Оскільки показники ЛР, Т, СВ вимірюються за різними методиками, мають різні кількісні характеристики, то для уніфікації обробки даних та коректного обчислення підсумку, пропонуємо проводити розрахунок у такий послідовності.

1. Визначається максимальне значення відповідного показника серед усіх кафедр.

2. Значення показника по певній кафедрі ділиться на визначене максимальне значення. Таким чином, діапазон розрахованих значень показників буде знаходитись в межах від 0 до 1.

3. Експертним методом, зокрема методом аналізу ієрархій [207], визначаються вагові коефіцієнти для кожного показника.

Позначимо суму значень показників ЛР, Т і СВ як А5.

Прикладом розподілу вагових коефіцієнтів може бути наступний:

$$A5 = 0,6ЛР + 0,2Т + 0,2СВ \quad (3.6)$$

Також пропонуємо модифікувати розрахунок загального рейтингу кафедри R шляхом урахування результатів латентної психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів, що може бути здійснено за рахунок зменшення вагового коефіцієнта А1 з 0,4 до 0,3 та врахування А5 з коефіцієнтом 0,1 наступним чином:

$$R = 0,3A1 + 0,25A2 + 0,25A3 + 0,1A4 + 0,1A5 \quad (3.7)$$

Нагадуємо, що до *психологічних особливостей мікро-рівня, що мають бути оцінені*, були віднесені (див. рис. 1. 4):

– *соціально-психологічні*: особливості управління завідувача працівниками кафедри; особливості організаційної взаємодії працівників кафедри; соціально-психологічна внутрішня напруженість, обумовлена розбіжностями в уявленнях працівників між «існуючим» і «бажаним» станом організаційної культури кафедри;

– *індивідуально-психологічні*: психічні стани працівників, що виникають в процесі психолого-педагогічної взаємодії зі студентами; професійна ідентичність викладачів.

Загальний рівень соціально-психологічної напруженості працівників пропонуємо вимірювати за допомогою показників, що в сукупності

відображують фундаментальні цінності організаційної культури: 1) найважливіші характеристики кафедри; 2) загальний стиль лідерства на кафедрі між працівниками; 3) особливості управління завідувача працівниками кафедри; 4) об'єднувальна сутність кафедри; 5) стратегічні акценти; 6) критерії успіху, що показують, як визначається «перемога» и що саме буде винагороджуватись.

Особливості управління завідувача працівниками кафедри може викликати розбіжності у розумінні керівником та працівниками шляхів розвитку організаційної культури, що в свою чергу, може спричиняти певну внутрішню напруженість, яка проявлятиметься у відповідних соціально-психологічних показниках та являтиме собою певні загрози щодо психологічної безпеки працівників.

Розбіжності у розумінні шляхів розвитку організаційної культури працівниками кафедри може викликати певну соціально-психологічну внутрішню напруженість через неспівпадіння уявлень щодо «існуючого» і «бажаного» стану організаційної культури, зокрема культивуванню певних базових цінностей та переконань. Якщо значення параметрів «існуючого» і «бажаного» стану організаційної культури кафедри не мають суттєвих розбіжностей будемо вважати характер організаційної культури кафедри *сприятливим* з точки зору психологічної безпеки працівників, тобто вважати, що рівень соціально-психологічної внутрішньої напруженості кафедри виступає як чинник розвитку, а у випадку наявності суттєвих розбіжностей – *несприятливим* щодо психологічної безпеки працівників, що несе в собі загрози як для здоров'я працівників, так і для конструктивних змін в організаційній культурі.

Проте, власне наявність певної напруженості, що викликана протиріччями між уявленнями працівників, керівників та студентів щодо бачення шляхів розвитку організаційної культури, виступає чинником розвитку. Зазначимо, що питання відносно характеру ступеня внутрішньої напруженості потребує подальших досліджень як на соціально-

психологічному, так й на індивідуально-психологічному рівні, що дозволить усунути можливі загрози психологічної безпеки кафедрального середовища.

Можливі негативні психічні стани працівників, що виникають в процесі психолого-педагогічної взаємодії зі студентами, оцінюємо шляхом визначення особливостей праксичних станів працівників і наявності симптомів професійного вигорання за допомогою комплексного використання методик: «Методика Спілбергера-Ханіна для оцінки тривожності», тесту Люшера, тесту САН (диференційованої самооцінки функціонального стану для вимірювання самопочуття, активності, настрою). Даний комплекс методик визначити праксичні стани: функціональний комфорт, психічне стомлення, психічну напруженість, відсутність мотивації, емоційний стрес, монотонію, тривожність, індиферентний стан [156; 162]. За допомогою методики «Діагностика рівня емоційного «вигорання» особистості» В. В. Бойка [51] визначаються показники щодо домінуючих симптомів можливого професійного вигорання.

Перебування в стані «функціонального комфорту» та «відсутність симптомів професійного вигорання» слід прийняти за показники індивідуально-психологічної безпеки працівників.

Для викладачів, як суб'єктів психолого-педагогічної взаємодії зі студентами, діагностування психологічної безпеки набуває вельми важливого значення, оскільки впливає на результати діяльності як викладача, так й кафедри загалом, і може негативно впливати на психологічний стан студентів та на безпеку освітнього середовища ЗВО загалом.

Оскільки колектив кафедри складається з викладачів та навчально-допоміжного персоналу, то в методиках діагностування психологічної безпеки мають бути враховані особливості професійної діяльності усіх працівників.

Перспективним, на наш погляд, може бути аналіз взаємозв'язку між соціально-психологічними показниками психологічної безпеки в контексті особливостей організаційної культури кафедри та індивідуально-психологічними показниками щодо психологічної безпеки працівників в

контексті виконання працівниками основних видів діяльності, якій дозволив би розробити спеціальну програму психологічного супроводу щодо можливих змін в організаційній культурі для кожної досліджуваної кафедри та ознайомлення працівників з методами психічної саморегуляції.

Іншою складовою рейтингу кафедри є А2 (науково-педагогічний потенціал), що включає в себе результати діяльності викладача протягом навчального року – рейтинг педагогічного працівника (РПП), що відображує його об'єктивну професійну результативність, кваліфікаційні ознаки та виражаються через оцінку основних складових його діяльності – навчально-виховної та науково-дослідницької.

Об'єктивні показники рейтингу науково-педагогічного працівника не можна вважати достатніми для планування змін в організаційній культурі кафедри і тому потребують доповнення щодо особистісних та професійних характеристик викладача. Діагностування на індивідуально-психологічному рівні організаційної культури пов'язано з певними труднощами, оскільки передбачає персоніфікацію.

Вдосконалення процесу психолого-педагогічної взаємодії передбачає також дослідження особливостей сприймання студентами особистості викладача, тобто визначення релевантних показників, що відображують образ викладача очима студентів (ОВ). Цей показник є зовнішнім в межах ЗВО щодо впливів на організаційну культуру кафедри. При цьому треба враховувати динаміку становлення образу майбутньої професії у студентів протягом навчання та зміну їхніх уявлень щодо особистісних та професійних якостей викладача.

РПП не включає показник професійної ідентичності (ПІ) викладачів (цей показник пов'язаний як з зовнішнім середовищем поза межами навчального закладу, так і з внутрішнім середовищем – колективом кафедри). Тому пропонується доповнити оцінку рейтингу педагогічного працівника показником ПІ, який може діагностуватись за допомогою методики «Шкала професійної ідентичності», запропонованої В. Л. Зливковим та

С. О. Лукомською [113; 114]. Це дозволить дослідити особливості професійної ідентичності викладача, а саме: особисті цілі та плани на майбутнє; бажаний стиль життя; очікування успіху; прийняття відповідальності; оцінка власних можливостей і обмежень; переконання і цінності; ідентичність і обов'язки; інтерес.

Таким чином, рейтинг педагогічного працівника, доповнений показником професійної ідентичності та характеристиками образу викладача очима студентів (РПП + ПП + ОВ) можуть скласти більш цілісне психологічне підґрунтя для професійного вдосконалення викладачів і виступити стимулюючою системою оцінювання їхньої діяльності.

Дослідження результатів вимірювання показників для оцінювання «існуючого» та «бажаного» станів організаційної культури кафедри дозволяє визначити внутрішню психологічну напруженість, що виникає як результат розбіжностей у уявленнях працівників між цими показниками. Врахування показників, що відображують психічні стани працівників в процесі психолого-педагогічної взаємодії зі студентами уможливорює визначення сильних та слабких сторін організаційної культури. Аналіз результатів вимірюваних показників об'єктивної результативності з підготовки фахівців, латентної результативності та зовнішніх чинників поза межами навчального закладу дозволяє з'ясувати загрози і можливості щодо розвитку організаційної культури кафедри та розробити програму подальшого розвитку.

У подальших дослідженнях вимірювання соціально-психологічної напруженості кафедрального середовища і психічних станів працівників в процесі психолого-педагогічної взаємодії зі студентами, може бути здійснено іншими методиками залежно від мети дослідження, а результати можуть бути інтегрованими в загальну модель дослідження, що нами пропонується.

Розроблені методичні підходи до визначення психологічних особливостей організаційної культури та психологічних показників успішності

діяльності кафедри закладу вищої освіти виступають підґрунтям для планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри.

3.4. Технологія психологічного супроводу реалізації програми розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти

Реалізація програми розвитку організаційної культури ЗВО передбачає розгляд наступних питань:

- *особливості впровадження психологічного супроводу розвитку організаційної культури в університеті;*
- *визначення заходів та умов психологічного супроводу розвитку організаційної культури кафедри ЗВО.*

Для розвитку організаційної культури кафедри ЗВО пропонується технологія, що спрямована на вирішення можливих психологічних проблем, пов'язаних як з діяльністю й розвитком кафедри та ЗВО у цілому, так і психологічними особливостями внутрішньокафедральних відносин (рис. 3.7).

Психологічний супровід розвитку організаційної культури, що передбачає планування напрямів, розробку та реалізацію програми розвитку кафедри ЗВО, здійснюється поетапно. Зокрема, визначені наступні етапи: *стратегічно-визначальний; діагностичний; планово-аналітичний; програмний, реалізаційно-контролюючий; коригуючий.*

На *стратегічно-визначальному* та *діагностичному* етапах психологічного супроводу впровадження технології розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти здійснюється реалізація заходів *інформаційно-діагностичного розділу* програми розвитку кафедри.

На *планово-аналітичному* етапі психологічного супроводу на основі даних SWOT-аналізу відбувається розробка напрямів змін в організаційній культурі в контексті відповідності напрямів розвитку кафедри з урахуванням

як нинішнього, так і майбутнього стану розвитку науки, технологій та виробництва [101] та *іміджевих* показників кафедри.

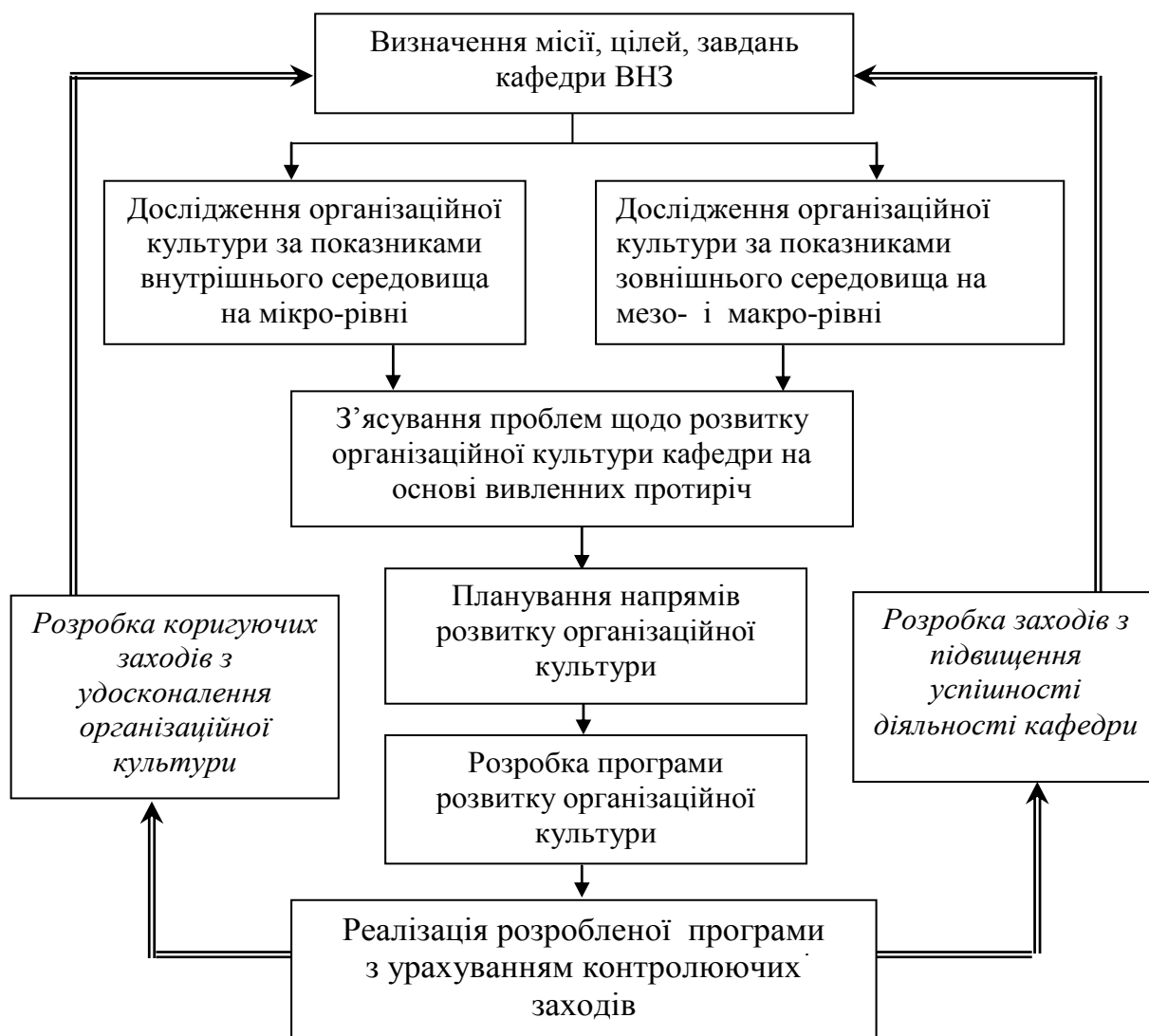


Рис. 3. 7. Технологія розвитку організаційної культури кафедри вищого навчального закладу

Планування та розробка заходів *типолого-організаційного, психолого-педагогічного, безпекового та мотиваційно-комунікаційного* розділів, що складають ядро програми розвитку організаційної культури кафедри, здійснюються на *програмному* етапі психологічного супроводу.

Власне впровадження програмних заходів здійснюється на *реалізаційно-контролюючому* етапі.

Зворотній зв'язок на *коригуючому* етапі технології розвитку організаційної культури передбачає розробку та подальше впровадження *коригувальних* заходів вдосконалення організаційної культури з урахуванням можливих змін для підвищення успішності діяльності кафедри.

Для вирішення проблем сприяння розвитку організаційної культури кафедри закладу вищої освіти пропонується використовувати таку психолого-організаційну технологію як психологічне консультування.

Психологічне консультування було впроваджено для працівників та студентів НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського» і проводиться в кабінеті психологічного консультування (Наказ №4-120 від 04.06.2015 р. «Про створення кабінету психологічного консультування працівників та студентів НУТУ «КПІ імені Ігоря Сікорського») функціонування якого регламентовано відповідними правовими засадами (<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1057-2017-p#n8>).

Метою створення кабінету психологічного консультування є реалізація системи заходів, спрямованих на підвищення ролі психолого-педагогічної складової в процесі навчально-виховної та науково-дослідницької взаємодії викладачів і студентів для успішності діяльності підрозділу (кафедри).

Початковий крок у створенні кабінету психологічного консультування полягає у розробці програми створення та впровадження технологій супроводу психологічної безпеки освітнього середовища, що передбачає проведення психологічних досліджень індивідуально-психологічного (працівники й студенти) та соціально-психологічного (підрозділи) рівнів психологічної безпеки та надання підтримки в організації та методичному забезпеченні психологічних досліджень щодо розвитку організаційної культури підрозділів (кафедр) університету.

Для визначення загальних засад щодо організації роботи кабінету психологічного консультування працівників і студентів було створено робочу групу з представників відділу охорони праці та кафедри психології і педагогіки факультету соціології і права.

Напрями роботи цього кабінету були визначені нами у відповідності до технології роботи організаційних психологів, що розроблена під керівництвом Л. М. Карамушки [236], та системи організаційно-психологічного супроводу, розробленою О. В Брюховецькою [58], і включає наступні компоненти:

а) інформаційно-смісловий (аналіз сутності та виявлення основних проблем психолого-педагогічної взаємодії суб'єктів освітнього середовища ЗВО з метою її удосконалення; аналіз змісту, структури організаційної культури підрозділів (кафедр) ЗВО; визначення специфіки психологічної небезпеки в освітньому середовищі ЗВО);

б) діагностичний (визначення комплексу методик для вивчення типологічних особливостей організаційної культури підрозділів (кафедр) ЗВО, результативності психолого-педагогічної взаємодії суб'єктів освітнього середовища, особливостей прояву психічних станів працівників і студентів в процесі психолого-педагогічної взаємодії);

в) корекційно-розвивальний (розробка програми розвитку організаційної культури підрозділу (кафедри), спрямованої на підвищення успішності діяльності підрозділу (кафедри); ознайомлення працівників і студентів з методами психічної саморегуляції та можлива індивідуальна психологічна підтримка працівників і студентів щодо нівелювання можливих загроз психологічній безпеці в освітньому середовищі).

В межах роботи кабінету проведено відповідні групові та індивідуальні заходи:

1. Підготовлено інформаційні повідомлення, презентації для працівників і студентів щодо питань психологічної безпеки освітнього середовища в контексті особливостей організаційної культури підрозділів.

2. Проведено низку занять зі студентами щодо питань практичної психологічної готовності до здійснення безпечної трудової діяльності.

3. Представлено презентації колективам підрозділів і студентам з питань безпечної поведінки індивіда та соціальної групи в освітньому середовищі.

4. Проводилась індивідуальна робота з працівниками і студентами з метою психологічної підтримки.

Загалом за час роботи кабінету в групових заходах прийняло участь понад 300 працівників і студентів, в індивідуальних – близько 50.

Ці впровадження знайшли позитивний відгук з боку адміністрації університету, кафедр, відділу охорони праці, працівників і студентів, що підтверджується відповідними довідками про впровадження та заохоченням (подяка Ректора, наказ № 4-57 від 25.04.2017).

Невід’ємною складовою організації роботи кабінету психологічного консультування є дотримання етичного кодексу. Співробітник, який проводить консультування – психолог, має керуватись етичними принципами, стандартами і нормами поведінки в професійній діяльності, що є прийнятими для консультуючих психологів [63; 257; 260; 261; 264].

Основні етичні принципи діяльності психолога покликані забезпечити:

- рішення професійних завдань відповідно з етичними нормами;
- захист людей, з якими психологи вступають в професійну взаємодію: студентів, працівників, супервізорів, учасників досліджень та інших осіб, з якими працює психолог;
- збереження довіри між психологом та працівниками і студентами, що звернулись за консультацією;
- зміцнення авторитету психологічної служби ЗВО серед студентів, працівників та адміністрації університету.

Основними етичними принципами психолога є: 1) конфіденційність; 2) компетентність; 3) відповідальність; 4) етична та юридична правочинність; 5) кваліфікована пропаганда психології; 6) благополуччя працівника або студента; 7) професійна кооперація; 8) інформування працівників і студентів

про цілі та результати діагностичних досліджень; 9) морально-позитивний ефект професійних дій психолога.

Психологічний супровід психолого-педагогічної взаємодії суб'єктів освітнього середовища спрямований на підвищення її успішності. Оскільки в процесі дослідження було виявлено розбіжності в уявленнях студентів про майбутню професію при вступі в університет, протягом та наприкінці навчання, пропонується проводити психологічний супровід студентів для подолання можливих психологічних криз, викликаних невідповідністю очікувань щодо майбутньої професії та наявного розвитку власних здібностей, необхідних для майбутньої успішної професійної діяльності.

Психологічний супровід передбачає бесіди кураторів зі студентами щодо особливостей майбутньої професії, подолання кризи професійного вибору, розвитку певних організаційних цінностей, необхідних для опанування майбутнім фахом. У процесі проведення психологічного супроводу необхідно звернути увагу студентів на суб'єктивну готовність до переживання екзистенціальних криз, пов'язаних з ціннісно-сміисловою сферою особистості.

Серед актуальних завдань психологічного супроводу виконання місії кафедри в процесі психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів, слід виділити формування професійно-творчої особистості фахівця. Важливою складовою взаємодії викладачів і студентів є проведення науково-дослідної роботи, яка дозволяє не тільки підвищити зацікавленість студентів в опануванні обраного фаху, але й підвищити якість підготовки майбутніх фахівців. Окрім того, дослідження показало позитивний вплив на професійну свідомість студентів виробничої практики. Також в результаті проведеного дослідження було з'ясовано, що в асоціативному просторі студентів щодо категорії «творчість» найбільш часто зустрічаються поняття і категорії, пов'язані з метою, видами діяльності, причому такими, що не мають відношення до обраної професії. Не знайшли відображення у відповідях студентів питання мотивації, ролі, значення творчості в пізнавальному

процесі в цілому, а також оцінка результату творчості, що віддзеркалює як моральне ставлення суспільства до творчих особистостей, так і їхню матеріальну винагороду. Соціальна відповідальність студентів до результатів науково-творчої діяльності в контексті можливого завдання шкоди суспільству і навколишньому середовищу виявилася такою, що переважна більшість майбутніх науково-технічних та інженерних працівників (91%) готові продовжувати професійну діяльність, навіть усвідомлюючи шкоду, що наноситься суспільству та навколишньому середовищу. Стимулювання зацікавленості студентів у науково-дослідній роботі, розвиток у свідомості студентів уявлень щодо творчого характеру майбутньої професійної діяльності та соціальної відповідальності за її результати знаходяться в полі завдань психологічного супроводу психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів.

Отже, для успішної реалізації психологічного супроводу розвитку організаційної культури кафедри ЗВО необхідно *визначити комплекс відповідних заходів та створити умови для його реалізації*. До переліку основних заходів стратегічно-визначального етапу мають бути включені наступні:

1. Проведення бесіди або інтерв'ю із завідувачем кафедри з метою обговорення можливих психологічних досліджень, що мають сприяти вдосконаленню організаційної діяльності кафедри, підвищенню психологічної безпеки працівників, її успішності в просторі ЗВО, підвищення рейтингу кафедри та покращення її іміджу поза межами ЗВО.

2. На засіданні кафедри довести до працівників особливості місії ЗВО та провідної ролі кафедри у виконанні цієї місії з урахуванням специфіки кафедри, рейтингу кафедри в системі ЗВО.

3. Проведення бесід, інтерв'ю та анкетування щодо з'ясування ставлення керівника та працівників кафедри до виконання місії та цілей ЗВО та кафедри з метою стимулювання інтересу колективу кафедри до психологічних вимірювань організаційної культури та чинників

внутрішнього та зовнішнього середовища, які треба враховувати при плануванні змін в організаційній культурі кафедри.

На діагностичному етапі психологічного супроводу здійснюється:

4. Діагностування особливостей організаційної культури кафедри. Воно має проводитись шляхом анонімного анкетування. Це забезпечить працівникам певну захищеність від можливого негативного впливу на них з боку керівника у випадку, коли результати діагностування виявляться такі, що мають в собі певні критичні оцінки щодо характеру управління кафедрою завідувачем.

5. Діагностування успішності психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів також має проводитись шляхом анонімного анкетування.

На планово-аналітичному етапі психологічного супроводу відбувається розробка напрямів змін в організаційній культурі:

6. Аналіз та обговорення з працівниками характеру розбіжностей уявлень працівників між «існуючими» і «бажаними» значеннями показників організаційної культури, дозволяє з'ясувати характер соціально-психологічної напруженості в колективі, виявити можливі загрози щодо психологічної безпеки працівників, наявності конфліктогенної обстановки на кафедрі.

7. Аналіз та обговорення з працівниками успішності психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів.

Проведення діагностування особливостей організаційної культури та доведення його результатів до працівників на засіданні кафедри дозволить застимулювати працівників до психологічного діагностування на індивідуально-психологічному рівні, яке вже потребує персоніфікації.

На програмному етапі психологічного супроводу здійснюється:

8. Аналіз показників внутрішнього і зовнішнього середовища кафедри загалом дозволяє зробити висновки щодо досягнення кафедрою її місії та здійснити уточнення напрямів розвитку організаційної культури в контексті

основних видів діяльності кафедри відповідно до основних її завдань з метою підвищення успішності діяльності кафедри.

У випадку виявлення значних розбіжностей між «існуючими» та «бажаними» значеннями показників організаційної культури, треба проводити додаткові психологічні дослідження з метою уточнення психологічних проблем, що існують в колективі кафедри. Це, в свою чергу, потребує подальшого узгодження з керівником кафедри, зокрема уточнення його готовності до змін.

На наступному, реалізаційно-контролюючому етапі, здійснюється впровадження визначених програмних заходів розвитку організаційної культури кафедри ЗВО.

Серед психологічних умов успішної реалізації програми розвитку організаційної культури мають бути:

- інформування колективу кафедри відносно реалізації програми шляхом доведення до працівників достатньо детальної інформації (періодичні повідомлення, агітація, засоби масової інформації);
- постійний контроль за реалізацією програми і швидка реакція на складності, що виникають.

При цьому, зворотній зв'язок на коригуючому етапі технології розвитку організаційної культури передбачає:

- систематичну оцінку ходу реалізації змін в організаційній культурі кафедри;
- постійну корекцію процесу реалізації програми (планування, інформування і навчання).

Проведення описаного комплексу заходів із дотриманням зазначених психологічних умов, уможлиблює формування відповідної вимогам зовнішнього середовища організаційної культури, що дозволяє працівникам більш успішно досягати загальних цілей кафедри для забезпечення стійких позицій у конкурентному середовищі та підвищення іміджу кафедри і ЗВО загалом.

Висновки до 3 розділу.

1. Планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри ЗВО базується на виконанні основної місії кафедри та її психологічних особливостях, виявлених на мікро- та мезо-рівні, зокрема, типологічних, безпекових і психолого-педагогічних. Необхідною умовою при виборі напрямів розвитку є урахування соціально-перцептивних та соціально-економічних особливостей макро-рівня.

2. Для забезпечення стійкого функціонування кафедри і ЗВО в цілому та її розвитку в довгостроковій перспективі в якості інструменту вибору основних напрямів розвитку організаційної культури кафедри було запропоновано використання SWOT-аналізу, який передбачає визначення сильних і слабких сторін організаційної культури кафедри, а також прогнозування нових можливостей та обмежень (загроз), що можуть виникнути у майбутньому.

Визначено основні напрями розвитку організаційної культури кафедри ЗВО з урахуванням її психологічних особливостей. До таких напрямів було віднесено наступні: типологічний; психолого-педагогічний; безпековий; іміджевий. Планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри закріплюється у відповідній програмі розвитку організаційної культури кафедри.

3. Розроблена програма сприяння розвитку організаційної культури кафедри ЗВО складається з інформаційно-діагностичного, типолого-організаційного, психолого-педагогічного, безпекового та мотиваційно-комунікаційного розділів. Програма включає мету, перелік заходів, методи і суб'єктів реалізації заходів. Вибір заходів для конкретної кафедри зумовлюється характером психологічних особливостей організаційної культури кафедри.

4. У методичних рекомендаціях з реалізації програми розвитку організаційної культури кафедри ЗВО пропонується модифікація розрахунку

оцінювання діяльності кафедри, спрямована на більш диференційоване урахування психологічних особливостей її організаційної культури.

5. Впровадження психологічного супроводу розвитку організаційної культури кафедри, що пропонується, передбачає наступні етапи: стратегічно-визначальний; діагностичний; планово-аналітичний; програмний, реалізаційно-контролюючий; коригуючий. На стратегічно-визначальному та діагностичному етапах відбувається реалізація заходів інформаційно-діагностичного розділу програми. На планово-аналітичному етапі психологічного супроводу на основі даних SWOT-аналізу відбувається розробка напрямів змін в організаційній культурі в контексті відповідності напрямів розвитку кафедри з урахуванням іміджевих показників кафедри. На програмному етапі психологічного супроводу здійснюються планування та розробка заходів типолого-організаційного, психолого-педагогічного, безпекового та мотиваційно-комунікаційного розділів програми розвитку організаційної культури кафедри. Впровадження програмних заходів здійснюється на реалізаційно-контролюючому етапі. Зворотній зв'язок, передбачений коригуючим етапом передбачає розробку та подальше впровадження коригувальних заходів вдосконалення організаційної культури з урахуванням можливих змін для підвищення успішності діяльності кафедри.

Основні результати дослідження, здійсненого в третьому розділі, опубліковано в таких працях автора [22; 25; 28; 32; 38; 39; 41; 42; 268].

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження дозволяють зробити наступні висновки.

1. Теоретичний аналіз досліджень організаційної культури у науковій психологічній літературі дозволив побудувати теоретичну модель організаційної культури кафедри закладу вищої освіти.

Запропоновано визначення *організаційної культури кафедри закладу вищої освіти* – це система існуючих на рівні групової й індивідуальної свідомості працівників базових уявлень щодо місії, цінностей, норм та правил поведінки, що визначає характер професійної взаємодії в науково-педагогічному колективі та психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів.

Проведені теоретичні дослідження дають підстави визначати психологічні особливості організаційної культури кафедри на трьох рівнях: *мікро-рівень* (рівень внутрішнього середовища, в межах кафедри ЗВО), *мезо-рівень* (рівень зовнішнього середовища, в межах ЗВО) та *макро-рівень* (рівень зовнішнього середовища, поза межами ЗВО). Для оцінювання психологічних особливостей організаційної культури кафедри та її подальшого розвитку, нами були визначені наступні психологічні показники що увійшли до моделі організаційної культури кафедри ЗВО.

На *мікро-рівні* виділено внутрішні *соціально-психологічні* показники (особливості управління завідувача працівниками кафедри, психологічні особливості організаційної взаємодії працівників кафедри; соціально-психологічна внутрішня напруженість працівників); *індивідуально-психологічні* показники (психічні стани працівників в процесі психолого-педагогічної взаємодії зі студентами, професійна ідентичність викладача).

На *мезо-рівні* виділені зовнішні (в межах ЗВО – рівень студентського середовища) психологічні показники організаційної культури кафедри, що визначають виконання кафедрою її місії в процесі психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів: *змістовно-діяльнісні* (об'єктивна

результативність, латентна результативність); *професійно-творчі* (усвідомлення студентами майбутньої професії як творчої, соціальна відповідальність студентів за результати майбутньої професійної діяльності).

На *макро*-рівні виділені зовнішні (поза межами ЗВО) психологічні показники організаційної культури кафедри, що визначають її імідж у зовнішньому середовищі: *соціально-перцептивні* (імідж кафедри, імідж ЗВО); *соціально-економічні* (попит на фахівців – випускників кафедри, працевлаштування фахівців – випускників кафедри). Відповідно до кожного з рівнів запропоновано критерії успішності організаційної культури кафедри, які вивчаються в емпіричному дослідженні.

2. У ході емпіричного дослідження психологічних особливостей організаційної культури за показниками внутрішнього середовища встановлено, що типологічні профілі організаційної культури кафедр мають вельми різний характер. Організаційна культура об'єктивно-результативних кафедр різних напрямів підготовки фахівців мають різні типологічні особливості, а тому для планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри необхідно враховувати напрям підготовки фахівців.

На всіх досліджуваних кафедрах шляхом факторного аналізу було виявлено ідентичну тенденцію в уявленнях працівників щодо «бажаного» стану організаційної культури кафедри ЗВО, незалежно від «існуючого», а саме – тенденцію до посилення адхократичності і клановості при одночасному послабленні ринковості та ієрархічності. Це означає, що для визначення можливих напрямів розвитку організаційної культури кафедри необхідно враховувати стан зовнішнього середовища мезо-рівня та його вплив на її діяльність, місце кафедри в педагогічному процесі (випускова/невипускова) і напрям підготовки нею фахівців.

Результати дослідження соціально-психологічної внутрішньої напруженості дали підстави вважати «*сприятливою*» з погляду психологічної безпеки працівників таку організаційну культуру, в якій не виявлено суттєвих

розбіжностей в уявленнях працівників щодо «існуючого» та «бажаного» станів організаційної культури.

В нашому дослідженні було з'ясовано, що існує потреба у психологічному супроводі працівників в освітньому середовищі ЗВО з метою підвищення їхньої психологічної безпеки, оскільки в процесі професійній діяльності може виникати психологічна небезпека щодо виникнення у працівників негативних психічних станів.

Емпіричне дослідження психологічних особливостей організаційної культури кафедри за показниками зовнішнього середовища (мезо-рівень) та аналіз їхнього взаємозв'язку з показниками внутрішнього середовища (мікро-рівень) показало, що *«об'єктивно результативні»* кафедри мають як *«сприятливий»*, так і *«несприятливий»* характер організаційної культури. Позитивну *«латентну результативність»* психолого-педагогічної взаємодії викладачів та студентів досягають кафедри як з *«сприятливою»*, так і *«несприятливою»* організаційною культурою.

В якості критеріїв успішності організаційної культури кафедри на мезо-рівні було прийнято такі значення її показників, як *високий рівень «об'єктивної результативності»* і *позитивну «латентну результативність»*, а на мікро-рівні – *«сприятливість»* її характеру.

Виявлений характер взаємозв'язків змістовно-діяльнісних показників психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів з типологічними особливостями організаційної культури кафедри ЗВО показав, що при плануванні напрямів перспективного розвитку організаційної культури кафедри необхідно враховувати показники зовнішнього середовища *макро-рівня* Критерієм успішності організаційної культури кафедри на *макро-рівні* пропонується *«позитивність іміджу кафедри»*.

Отримані в ході проведеного емпіричного дослідження дані покладені в основу планування напрямів розвитку організаційної культури та програми сприяння розвитку організаційної культури кафедри ЗВО.

3. Планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри ЗВО базується на виконанні основної місії кафедри та її психологічних особливостях, виявлених на *мікро-, мезо- та макро-рівні*.

Запропоновано використання SWOT-аналізу, який передбачає визначення сильних і слабких сторін організаційної культури кафедри, а також прогнозування нових можливостей та обмежень (загроз), що можуть виникнути у майбутньому. Визначено основні напрями розвитку організаційної культури кафедри ЗВО з урахуванням її психологічних особливостей. До таких напрямів було віднесено: *типологічний; психолого-педагогічний; безпековий; іміджевий*. Планування напрямів розвитку організаційної культури кафедри закріплюється у відповідній програмі розвитку організаційної культури кафедри.

Розроблена програма сприяння розвитку організаційної культури кафедри ЗВО складається з *інформаційно-діагностичного, типолого-організаційного, психолого-педагогічного, безпекового та мотиваційно-комунікаційного* розділів. Програма включає мету, перелік заходів, методи і суб'єктів реалізації заходів. Вибір заходів для конкретної кафедри зумовлюється характером виявлених проблем щодо розвитку її організаційної культури.

4. У методичних рекомендаціях з реалізації програми розвитку організаційної культури кафедри ЗВО пропонується *модифікація розрахунку оцінювання діяльності кафедри*, яка передбачає включення психологічних показників, що відображують результативність психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів у навчальному процесі до загального рейтингу кафедри закладу вищої освіти, що дозволить більш диференційоване оцінювати роботу кафедри.

Реалізація програми розвитку організаційної культури кафедри пропонується шляхом впровадження психологічного супроводу, що передбачає наступні етапи: *стратегічно-визначальний; діагностичний; планово-аналітичний; програмний, реалізаційно-контролюючий; коригуючий*.

Проведене дослідження не охоплює усіх аспектів проблеми. Перспективними можуть бути теоретичне та емпіричне дослідження критерію «сприятливості / несприятливості» організаційної культури, що відображує соціально-психологічну напруженість працівників, а також дослідження взаємозв'язку між соціально-психологічними показниками психологічної безпеки в контексті особливостей організаційної культури кафедри та індивідуально-психологічними показниками щодо психологічної безпеки працівників в контексті виконання ними основних видів діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. 7-е изд. / Пер. с англ. Под ред. С.Г. Божук. Санкт-Петербург: Питер, 2007. 496 с.
2. Абакумова И. В., Суприянов В. В. Средовой подход к проблеме психологической безопасности личности. *Методические указания к курсу «Педагогическая психология» для студентов факультета психологии ЮФУ*. Ростов-на-Дону, 2007. С. 15-23.
3. Абаніна Г. В. Проблема професійної ідентичності в контексті феномену психологічного благополуччя / В.Д. Вересова, Г.В. Абаніна. *Актуальні питання сучасної науки та практики: матеріали науково-практичної конференції* (м. Київ, 15 листопада 2018 р.). Київ: Університет «КРОК», 2018. С. 499-501.
4. Абаніна Г. В. Смишлужиттєві цінності в психологічному просторі особистості студента / А.О. Мінакова, Г.В. Абаніна. *Актуальні питання сучасної науки та практики: матеріали науково-практичної конференції* (м. Київ, 15 листопада 2018 р.). Київ: Університет «КРОК», 2018. С. 530-532.
5. Абаніна Г. В. Співтворчість суб'єктів освітнього простору: транзактно-аналітична модель. *Психологічні виміри особистісної взаємодії суб'єктів освітнього простору в контексті гуманістичної парадигми: матеріали всеукраїнської конференції з міжнародною участю* (31 травня 2018 року, Київ) / за ред. С.Д. Максименка. Київ: ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2018. С. 12-16.
6. Аксеновская Л. Н. Социально-психологическая модель организационной культуры: концепция, методология, технология изменения (ордерный подход): дис. ... д-ра. психол. наук: 19.00.05 / МГУ им. М.В. Ломоносова. Москва, 2008. 567 с.
7. Алюшина Н.О. Дослідження проявів кування на державній службі. *Ефективність державного управління* : зб. наук. пр. Вип. 2(59) : у 2 ч.

- Ч. 1 / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В.С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2019. С. 149-162.
8. Андреева Г. М. Социальная психология. Учебник для вузов. Москва: Аспект Пресс, 1998. 376 с.
 9. Апишева А.Ш. Компьютерная тестирующая система для исследования образа ВУЗа в интерактивном режиме. *Матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції «Теорія управління організацією: стан та перспективи»*. Трускавець: КНЕУ, НТУУ «КПІ», 2000. С. 8-10.
 10. Апишева А.Ш. Ассоциативное пространство категории «творчество» и его связь с профессиональным становлением студентов технических вузов. *Вісник НТУУ «КПІ». Філософія. Психологія. Педагогіка*. Київ: НТУУ, 2005. Вип. 3(15). С. 63-73.
 11. Апишева А.Ш. Особенности организационной культуры ВУЗа. *Матеріали VI Міжнародного форуму «Етичні та духовні аспекти розвитку людини та суспільства»*. Київ: НАУУ, 2006. С. 2.
 12. Апишева А.Ш. Организационная культура кафедры как основная составляющая организационной культуры ВУЗа. *Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Управління в освіті»*. (18-21 квітня 2007 р.) Львів: Видавництво ДЦМОНУ, 2007. С. 9-10.
 13. Апишева А.Ш. Типологические особенности организационной культуры кафедры технического университета. *Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми управління»* (29-30 листопада 2007 р.) Київ: НТУУ «КПІ», С. 71-73.
 14. Апішева А. Ш. Вікові етапи становлення образу майбутньої професії протягом навчання в технічному університеті. *Проблеми загальної та педагогічної психології*. Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка. Т. IX, част. 6. Київ: ГНОЗІС, 2007. С. 27-34.
 15. Апишева А. Ш. Психолого-педагогическая культура кафедры технического университета как ведущая составляющая

- организационной культуры. *Актуальні проблеми психології*. Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка. Київ: «ЛОГОС», 2007. Т. 7. Екологічна психологія, вип. 13. С. 11-17.
16. Апішева А. Ш. Особливості організаційної культури кафедри технічного університету в контексті психолого-педагогічної взаємодії викладачів і студентів. *Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Філософія. Психологія. Педагогіка*: Зб. наук. праць. Київ: ІВЦ «Політехніка», 2007. № 3(21). Ч. 2. С. 89-95.
 17. Апішева А. Ш. Особливості організаційної культури кафедри ММЕС НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського». 2008. URL: <http://mses.kpi.ua/psiholog.htm>
 18. Апішева А. Ш. Типологічні особливості організаційної культури кафедри технічного університету: психологічний аспект. *Актуальні проблеми психології*: зб. наук. праць Ін-ту психології ім. Г.С. Костюка АПН України. Т.І: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. Ч. 20. / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. Київ: Науковий світ, 2008. С. 35-42.
 19. Апішева А. Ш. Теоретичний аналіз підходів до вивчення організаційної культури вищого навчального закладу. *Актуальні проблеми психології*: зб. наук. праць Ін-ту психології ім. Г.С. Костюка АПН України. Т.І: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. Ч. 21-22 / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. Київ : Науковий світ, 2008. С. 53-57.
 20. Апішева А. Ш. Критерії успішності організаційної культури кафедри технічного університету. *Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Управління в освіті»* (22-24 квітня 2009 року). Львів: Видавництво ДЦМОНУ, 2009. С. 22-23.

21. Апішева А. Ш. Психологічні чинники успішності діяльності кафедри технічного університету. *Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції «Творчість як корисне здійснення блага через істину у красі»* (14-15 травня 2009 року, м. Київ) / уклад. Б.В. Новіков. Київ: ІВЦ «Видавництво Політехніка», 2009. С. 160-161.
22. Апішева А. Ш. Організаційна культура кафедри як чинник розвитку конкурентоздатності вищого навчального закладу. *Матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції з організаційної та економічної психології «Психологічні умови розвитку конкурентоздатності організацій»* (25-27 червня 2009 року, м. Керч) / За наук. ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки, О. А. Філь. Київ: Вид-во «Інтерлінкс», 2009. С. 162-163.
23. Апішева А. Ш. Розвиток організаційної культури кафедри вищого навчального закладу як чинник формування гуманітарно-технічної еліти. *Матеріали Міжнародної науково-методичної конференції «Фундаментальна освіта і формування гуманітарно-технічної еліти»* (7-10 жовтня 2009 року) / оргкомітет Л.Л. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ (голова) [та ін.] / Харків: НТУ «ХПІ», 2009 р. С. 45-46.
24. Апішева А. Ш. Організаційна культура кафедри технічного університету в контексті соціальної відповідальності. *Матеріали VI Міжнародної науково-методичної конференції «Викладання психолого-педагогічних дисциплін у технічному університеті: методологія, досвід, перспективи»* (13-14 жовтня 2009 року, м. Київ, Україна) / за наук. ред. О.В. Винославської, Г.В. Ложкіна. Київ: «Азімут-Україна», 2009. С.9-10.
25. Апишева А. Ш. Управление развитием организационной культуры кафедры ВУЗа: психологический аспект. *Матеріали II Всеукраїнського психологічного конгресу, присвяченого 110 річниці від дня народження Г.С. Костюка* (19-20 квітня 2010 року). Т. III. Київ: ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2010. С. 201-202.

26. Апишева А. Ш. «Ложка дёгтя в бочке мёда» или проблема социальной ответственности будущих инженеров. *Матеріали VII Міжнародної науково-методичної конференції «Викладання психолого-педагогічних дисциплін у технічному університеті: соціально відповідальний вибір»* (13-14 жовтня 2011 р., м. Київ, Україна), редкол. Г.О. Балл [та ін.]. Київ: ДІА, 2011. С. 6.
27. Апишева А. Ш. Представления студентов технического университета о категории «творчество» и социальной ответственности или «не ведают, что творят». *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету*. Т.І. Вип. 94 / Чернігівський національний педагогічний університет імені Т.Г. Шевченка: гол. ред. Носко М.О. Чернігів: ЧДПУ, 2011 (Серія: Психологічні науки). С. 11-14.
28. Апишева А. Ш. К вопросу о модели развития организационной культуры кафедры технического университета. *VI Міжнародна науково-практична конференція «Управління в освіті»* 18-19 квітня 2013 р., Львів / відп. ред. Л.Д. Кизименко. Львів: Видавництво «Тріада Плюс», 2013. С. 15-17.
29. Апішева А. Ш. Коректність використання опитувальника К. Камерона-Р. Куінна в діагностиці та визначенні напрямку розвитку організаційної культури вищих навчальних закладів. *IX Міжнародна конференція з організаційної і економічної психології «Психологічні особливості розвитку організаційної культури в системі державної служби, освіти, промисловості і бізнесу»* (30 травня – 31 травня 2013 року, м. Київ) /за наук. ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. Київ-Алчевськ: ДонДТУ, 2013. С. 35-36.
30. Апішева А. Ш. Організаційна культура кафедри – простір професійного розвитку викладача технічного університету. *Всеукраїнський симпозиум «Личность в пространстве культуры»*. Севастополь, 23 червня 2013 р. Севастополь: Рибест, 2013. С. 10-12.

31. Апишева А. Ш. Инженерно-техническая предметная деятельность как фактор изменения социальных ценностей. *Вісник НТУУ «КПІ». Філософія. Психологія. Педагогіка*. Київ: Політехніка, № 2 (38), Спец. вип., 2013. С. 62-63.
32. Апішева А. Ш. Развитие организационной культуры кафедры высшего учебного заведения как способ повышения качества образования. *Вища освіта: проблеми і шляхи забезпечення якості*: зб. праць X всеукр. наук.-метод. конф., 28-29 листоп. 2013 р., Київ /М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т України «Київ. політех. ін-т» Електрон. дані. І електрон. опт. диск (CDROM). Київ.: НТУУ «КПІ», 2013. С. 271-274.
33. Апішева А. Ш. Психологічні показники визначення ефективності діяльності кафедри технічного університету. *X Ювілейна міжнародна науково-практична конференція з організаційної та економічної психології «Організаційна та економічна психологія в Україні: сучасні проблеми та перспективи розвитку»* (Київ, 24-25 квітня 2014 року) /за наук. ред. С.Д. Максименка. Л.М. Карамушки, М.С. Корольчука. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. С. 5–6.
34. Апишева А. Ш. Эффективность деятельности кафедры технического университета: психолого-педагогический аспект. *Психологическое сопровождение образования: теория и практика*: сборник статей по материалам V Международной научно-практической конференции 24-26 декабря 2014 года: в 2 ч. / под. общ. ред. проф. Л.М. Попова, проф.. Н.М. Швецова. Йошкар-Ола: МОСИ-ООО «СТРИНГ», 2015. Ч. I. С. 33-38. URL: <http://mosi.ru/ru/conf/articles/effektivnost-deyatelnosti-kafedry-tehnicheskogo-universiteta-psihologo-pedagogicheskiy>
35. Апишева А. Ш. Латентные психолого-педагогические показатели эффективности деятельности кафедры вуза. *Управління в освіті*: збірник матеріалів VII Міжнародної науково-практичної конференції, 16-18 квітня 2015 року, Львів / Національний університет «Львівська політехніка» [та інші]. Львів, 2015 С.12-13.

36. Апішева А. Ш. Психологічна безпека викладачів вищого навчального закладу: дизайн емпіричного дослідження. *Актуальні проблеми розвитку організаційної та економічної психології в Україні: тези II Всеукраїнського конгресу з організаційної та економічної психології* (28-30 травня 2015 року, м. Кам'янець-Подільський) / за наук. ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки, Київ–Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2015. С. 79-80.
37. Апішева А. Ш. Психологічна безпека працівників в освітньому середовищі вищого навчального закладу. *Технології роботи психолога в організації. Тези II Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених* (29-30 жовтня 2015 року, м. Запоріжжя). Запорізький національний університет. Запоріжжя: ЗНУ, 2015. С. 56-57.
38. Апішева А. Ш. Психологічні особливості планування розвитку організаційної культури кафедри вищого навчального закладу. *Правничий вісник Університету «КРОК»*. Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК». Вип. 23. Київ, 2016. С. 207-213.
39. Апішева А. Ш. Психологічний супровід безпеки освітнього середовища вищого навчального закладу. *Всеукраїнська наук.-практ. конф. «Соціальна робота в сучасному суспільстві: тенденції, виклики, перспективи»*, м. Полтава, 28 лютого 2017 р. Київ: Університет «Україна», 2017. С. 7-9.
40. Апішева А. Ш. Психологічна безпека суб'єктів освітнього середовища вищого навчального закладу. *XII Міжнародна науково-практична конференція з організаційної та економічної психології «Організаційна та економічна психологія в Україні: сприяння регіональному розвитку»* (1-3 червня 2017 року, м. Харків) / за наук. ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. Київ-Харків: вид-во «Гуманітарний центр», 2017. С. 55-56.

41. Апішева А. Ш. Програма розвитку організаційної культури кафедри вищого навчального закладу. *XIII Міжнародна науково-практична конференція з організаційної та економічної психології* (12-13 квітня 2018 року, м. Київ) / наук. ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки, М. С. Корольчука. Київ: КНТЕУ, 2018. С. 13-14.
42. Апішева А. Ш. Проблема розробки програми розвитку організаційної культури кафедри вищого навчального закладу. *Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції «Соціальна робота в сучасному суспільстві: тенденції, виклики, перспективи»*, м. Полтава, 28 лютого 2019 р. Київ: Університет «Україна», 2019. С. 108-110.
43. Арутюнова Д. В. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. 122 с.
44. Баева И. А., Гаязова Л. А. Психологическая безопасность образовательной среды школы и ее психолого-педагогическое сопровождение. *Электронный журнал «Психологическая наука и образование»*. 2012, №3. URL: http://psyedu.ru/files/articles/psyedu_ru_2012_3_3015.pdf
45. Балл Г. О. Феномен вибору в контексті соціальної поведінки. *Соціальна психологія*. 2005. № 1. С. 3-13.
46. Балл Г. Методолого-психологічні роздуми в гуманістичному контексті. *Соціальна психологія*. 2006. № 4. С. 3-14.
47. Балл Г. О. Орієнтири сучасного гуманізму (в суспільній, освітній, психологічній сферах). Видання друге, доповнене. Житомир: ПП «Рута», Видавництво «Волинь», 2008. 232 с.
48. Балл Г. О. Категорія особистості у психології: спроба впорядкування поняттєвого поля. *Психолого-педагогічні засади розвитку особистості в освітньому просторі*: Матеріали методологічного семінару АПН України 19 березня 2008 р. Київ, 2008. С. 103-110.
49. Березина Т. Н. Об эмоциональной безопасности образовательной среды. *Психология и психотехника*. 2013. № 9. С. 897-902.

50. Блохіна І.О. Психологічні чинники становлення професійно-етичних настановлень майбутніх фахівців з управління навчальними закладами : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07 / Ін-т психології імені Г.С. Костюка НАПН України. Київ, 2012. 285 с.
51. Бойко В. В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и на других. Москва: Информационно-издательский дом «Филинь», 1996. 472 с.
52. Большаков А. С. Современный менеджмент: теория и практика / А. С. Большаков, В. И. Михайлов. 2-е изд., испр. и доп. Санкт-Петербург: Питер, 2002. 411 с.
53. Бондарчук О.І. Вплив самоефективності керівників на розвиток організаційної культури освітніх організацій. *Актуальні проблеми психології*: Збірник наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. 2014. Том І. Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія / за ред. С.Д. Максименка, Л. М. Карамушки. Київ, Випуск 41. С. 70–75.
54. Бондарчук О. І. Роль самоефективності менеджерів організацій у розвитку організаційної культури освітніх організацій. *Психологічні детермінанти розвитку організаційної культури*: монографія [Електронний ресурс] / Л.М. Карамушка, О.В. Креденцер, К.В. Терещенко [та ін.]; за ред. Л. М. Карамушки. Київ: Педагогічна думка, 2015. С. 138-166. URL : <http://lib.iitta.gov.ua/10087/>
55. Борисова Л. Г. Организационный дизайн. Современные концепции управления. Учебн. пособие для студ. управлен. и экон. спец. вузов. Москва: Дело, 2003. 398 с.
56. Братко М. Концептуальні засади середовищного підходу у вищій освіті *Компетентнісно зорієнтована освіта: якісні виміри*. Київ: Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, 2015. С. 243-261.
57. Бреусенко-Кузнецов А. А. Опыт сказочничества. Динамика ценностно-смысловой сферы личности в условиях экзистенциального кризиса. Киев: КВИЦ, 2005. 385 с.

58. Брюховецька О. В. Психологічні основи формування професійної толерантності у керівників загальноосвітніх навчальних закладів: дис. ... д-ра. психол. наук :19.00.10./ Ін-т псих. імені Г.С. Костюка НАПН України. Київ, 2018. 484 с.
59. Веснин В. Р. Основы менеджмента. Москва: Проспект, 2008. 320 с.
URL: <http://robotlibrary.com/book/349-osnovy-menedzhmenta-vesnin-rv/58-Page58.html>
60. Васильченко О. М. Ресурсне забезпечення протидії емоційному вигорянню у фахівців соціономічних професій. *Актуальні проблеми психології*: зб. наук. пр. Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. 2016. Т. 7, вип. 32. С. 46-58..
61. Васильченко О. М. Організаційно-психологічні аспекти професійної стратегії особистості в контексті вікового становлення. *Правничий вісник Університету «КРОК»*. 2016. Вип. 23. С.190-199.
62. Васильченко О. М. Особливості смисложиттєвих орієнтацій студентів закладів вищої освіти / О.М. Васильченко, О.А. Льошенко, О.В. Чмір. *Правничий вісник Університету «КРОК»* . 2019. Вип. 34. С. 160-170.
63. Винославська О.В. Етичні засади формування особистості практичного психолога. *Актуальні проблеми психології*. Том 1: Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія. Київ: Інститут психології ім. Г.С. Костюка АПН України, 2001. Частина 2. С. 35-44.
64. Винославська О. В. Роль ефективності міжособистісної взаємодії викладачів з керівником та один з одним у процесі управління вищим навчальним закладом. *Актуальні проблеми психології*. Том 1: Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія. Київ: Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України, 2002. Частина 3. С. 199-203.
65. Винославська О. В., Карамушка Л. М. Дослідження типології управлінських конфліктів у технічному університеті.

- Конфліктологічна експертиза: теорія і практика*. Київ, 2002. Вип. 3. Методика конфліктологічної експертизи. С. 20-24.
66. Винославська О. В. Особливості соціально-психологічного клімату випускової кафедри технічного університету. *Наукові праці МАУП*. Вип. 2 (16). 2007. С. 182-187.
 67. Винославська О. В. Етико-психологічні проблеми менеджменту організаційних змін в умовах економічної кризи. *Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. Філософія. Психологія. Педагогіка. № 3(30) / 2010. Київ: «Політехніка», 2010. С. 103-109.
 68. Винославська О. В. Перегляд етичних настановлень персоналом як умова організаційного розвитку. *Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. Філософія. Психологія. Педагогіка. №1 (31)/ 2011. Київ: «Політехніка», 2011. С. 97-102.
 69. Винославська О. В. Етичний кодекс університету як система координат для ділової поведінки учасників навчально-виховного процесу. *Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. Філософія. Психологія. Педагогіка. № 3 (33) / 2011. Київ: «Політехніка», 2011. С. 106-110.
 70. Винославська О. В. Разработка и реализация этической стратегии как условие организационного развития университета. *Педагогический менеджмент и прогрессивные технологии в образовании: сборник статей XXIII Международной научно-методической конференции*. Пенза: Приволжский Дом знаний, 2012 (июнь). С. 18-20.
 71. Винославська О. В., Ковальчук О. С. Розвиток соціальної відповідальності майбутніх інженерів у процесі професійної підготовки в технічному університеті. *Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. Філософія. Психологія. Педагогіка. № 2 (35) / 2012. Київ: «Політехніка», 2011. С. 87-94.

72. Винославська О. В. Соціальний та психологічний контракти як умови реалізації принципів Глобального договору у вищому навчальному закладі. *Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Філософія. Психологія. Педагогіка.* 2013. № 2(38) /2013. Спеціальний випуск. Київ: «Політехніка», 2013. С. 29-30.
73. Винославська О. В. Соціальна відповідальність суб'єктів навчання й учіння як умова запровадження стандартів якості у просторі вищої освіти. *Матеріали Міжнародної науково-методичної конференції «Впровадження міжнародних стандартів якості в освітній простір»*, м. Мелітополь, 25 квітня, 2014 р. / За ред. В. М. Крючева. Мелітополь: ВПЦ «ЛЮКС», 2014. С. 34-37.
74. Винославська О. В. Психологічний контракт як умова формування відносин довіри в організації. *XII Міжнародна науково-практична конференція з організаційної та економічної психології «Організаційна та економічна психологія в Україні: сприяння регіональному розвитку»* (1-3 червня 2017 року, м. Харків) / за наук. ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. Київ-Харків: вид-во «Гуманітарний центр», 2017. С. 48-49.
75. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Гардарики, 2002. 293 с.
76. Власов П.К., Киселева А.А. Замысел и организационная реальность. Структура смыслопроизводства в организациях. Харьков: Гуманитарный центр, 2012. 300 с.
77. Власов П. К. Психология организаций: проектирование на этапе замысла: [монография]. Харьков: Гуманитарный центр, 2015. 338 с.
78. Володина К. А. Формирование образа будущей профессии у студентов-психологов на начальном этапе профессиональной подготовки в вузе: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.07 / Уральский гос. педагог. ун-т. Екатеринбург, 2015. 24 с.

79. Воронин В. Н. Социально-психологические механизмы формирования организационной культуры: дис. ... д-ра. психол. наук: 19.00.05 / Госуд. ун-т управления. Москва, 1999. 328 с. URL: <https://www.dissercat.com/.../sotsialno-psikhologicheskie-mekhanizmy-formirovaniya-organizatsionnoi-kultury>
80. Гайнутдинов Р. М. Социально-психологические закономерности организационной культуры как фактора управления учреждением дополнительного образования: дис. канд. психол. наук. 19.00.05/ Ярославский госуд. ун-т им. П.Г. Демидова. Ярославль, 2001. 215 с.
81. Гвишиани Д. М. Организация и управление. - М.: Изд-во МГТУ, 1998.
82. Герасимов Г.И., Илюхина Л. В. Инновации в образовании: сущность и социальные механизмы. Ростов-на-Дону: НМД «Логос», 1999. 136 с.
83. Герберт Д., Л. фон Розенштиль. Организационная психология. Человек и организация. / науч. ред. Власов П.К., Маничев С.А., Суходольский Г.В.; пер. с нем. и лит. ред. Шипилова О.А. Харьков: Гуманитарный центр, 2006. 624 с.
84. Горбаткин Д. А. Имидж организации: структура, механизмы функционирования, подходы к формированию: автореф. ... канд. психол. наук: 19.00.05 / Гос. ун-т управл. Москва, 2002. 25 с.
85. Горбачёва А. В. Профессиональные и смысловые ориентации студентов технических вузов в процессе профессионального становления: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05 / Самарский госуд. пед. ун-т. Самара, 2003. 20 с.
86. Горбулін В. П. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки. Монографія / В.П. Горбулін, А.Б. Качинський. Київ : НІСД, 2010. 288 с.
87. Гордієнко В. І. Організаційна культура професійно-освітнього середовища. *Наукові записки НАУКМА. Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота*. Т. 33. Київ: Видавничий дім «КМ Академія», 2004. С. 55-60.

88. Гордієнко В. І. Аналіз методів дослідження організаційної культури професійно-освітніх середовищ. *Наукові записки НАУКМА. Психологічні, педагогічні науки та соціальна робота*. Т. 47. Київ: Видавничий дім «КМ Академія», 2005. С. 60-67.
89. Гордієнко В. І., Копець Л. В. Феноменологія професійної діяльності в групі у контексті стабільності та динаміки організаційних форм. *Наукові записки НАУКМА. Психологічні, педагогічні науки та соціальна робота*. Т. 59. Київ: Видавничий дім «КМ Академія», 2006. С. 55–60.
90. Гордієнко В. І., Копець Л. В. Психологічні портрети професійних організаційних культур. *Наукові записки НАУКМА. Психологічні, педагогічні науки та соціальна робота*. Т. 71. Київ: Видавничий дім «КМ Академія», 2006. С.50-56.
91. Горохова Н. В. К вопросу о качестве образования. *Вестник Челябинск. ун-та*. 2003. № 1. URL: http://www.lib.csu.ru/vch/7/2003_01/024.pdf.
92. Гришина Н. В. Психология конфликта. 2-е изд. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 544 с. (Серия «Мастера психологии»).
93. Дагаева Е. А. Опыт диагностики организационной культуры вуза в контексте внедрения системы менеджмента качества. Инновации в образовании. *Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского*, 2011. № 3(1) . С. 31-36.
94. Дектярьова Т. В. Психологічна безпека організації вищих навчальних закладів. *Правничий вісник Університету «КРОК»/ Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК»* 2014. Вип. 18. Київ, 2014. С. 127-132.
95. Деулин Д. В. Психологическая безопасность образовательной среды вуза правоохранительной системы. *НВ: Психология и психотехника*. 2014. № 3. С.128-140.

96. Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология. Учебник для вузов. Санкт-Петербург: Питер, 2001, 709 с.: (Серия «Учебник нового века»).
97. Донская Л. Ф. Психологические условия формирования имиджа преподавателя высшей школы: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.07 /Северо-Кавказский госуд. те хнич. ун-т. Ставрополь, 2004, 212 с. .
98. Донцов А. И. Психологическая безопасность личности: учебник и практикум для бакалавриата, специалитета и магистратуры / А. И. Донцов, Ю. П. Зинченко, О. Ю. Зотова, Е. Б. Перельгина. Москва: Изд-во Юрайт, 2019. 222 с. (Серия: Бакалавр, Специалист, Магистр).
99. Дроздов И. Н. Управление развитием организации / Владивосток: Дальневосточный государственный технический университет, 2002. Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. — 13.01.2012. URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/4498>
100. Дроздов И. Н. Управление развитием организации: Учебное пособие. Владивосток: ПИППККГС, 2001. 110 с. URL: <http://www.drozdovland.ru/index.php?action=add&id=30&add&rod=24>
101. Электронный кампус НТУУ «КПИ». URL: <http://campus.kpi.ua/tutor/index.php?mode=vote>.
102. Живоглядюв Ю. А. Екзистенціальний коучинг «Навігація Пути»: психологічний і психотерапевтичний ракурси. *Актуальні проблеми психології*. Збірник наукових праць Інституту психології імені Г.С.Костюка НАПН України. Том 7. Вип. 42. Київ, 2016. С. 88-102. URL: <http://appsychology.org.ua/data/jrn/v7/i42/11.pdf>
103. Живоглядюв Ю. О. Екзистенціальний коучинг в інформаційному просторі сучасного навчання. *Розвиток інформаційного суспільства*: Колективна монографія в 10-ти томах. Том 9. Правові та соціально-психологічні виміри новітнього інформаційного суспільства. Київ: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2015. Том 9. С. 322-335.

104. Журавлёв А. Л. Психология совместной деятельности. Москва: Изд-во «Институт психологии РАН», 2005. 640 с.
105. Завалова Н. Д., Ломов Б. Ф., Пономаренко В. А. Образ в системе психической регуляции деятельности. Москва: Высшая школа, 1986, 280 с. URL: <http://www.bookap.by.ru/genpsy/obraz>
106. Завацька Н. Є. Управлінський процес та формування організаційної культури у вищій школі: соціально-психологічний аспект : монографія /Н. Є. Завацька, О. О. Мітічкіна / Під ред. Н. Є. Завацької. Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2013. 192 с.
107. Завацька Н. Є. Організаційна культура як складова психологічної культури студентів закладу вищої освіти / С.Б. Кузікова, Н.Є. Завацька, О.О. Мітічкіна. *Психологічна культура: види, інваріанти, розвиток: монографія* / відп. ред. Г.Є. Улунова. Суми: ВВП «Мрія», 2014. С. 303–327.
108. Закон України «Про освіту». URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
109. Закон України «Про вищу освіту». URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/1556-18>
110. Занковский А. Н. Организационная психология. Учеб. пособие для вузов. Москва: МПСИ, 2002. 648 с.
111. Захарова Л. Н. Организационная культура университета в контексте проблем диагностики и формирования готовности студента к работе в условиях современного предприятия. *Университетское управление*. 2006. № 2(42). С. 31-39.
112. Зеер Э. Ф. Психология профессий. Екатеринбург: Академия, 2006. 336 с.
113. Зливков В. Л. Професійна ідентичність та особистість педагога: навчальний посібник для студентів ВНЗ. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М. М., 2014. 131 с.
114. Зливков В. Л., Лукомська С. О. Методика «Шкала професійної ідентичності»: можливості використання в українських реаліях. *Практична психологія та соціальна робота*. № 1. 2014. С. 33-36.

115. Зливков В. Л. Розробка концепції становлення професійної ідентичності у контексті цивілізаційних викликів сучасності. *Становлення ідентичності фахівця: монографія* / Г. О. Балл, В. Л. Зливков, С. О. Копилов [та ін.]; за ред. В. Л. Зливкова. Київ-Кіровоград: Імекс-ЛТД, 2014. 260 с.
116. Зубрева Н. В. Організаційна культура як соціальне явище: дис. ... канд. соціол. наук: 22.00.04 / Харківський національний ун-т ім. В. Н. Каразіна. 2004. 203 с.
117. Івкін В. М. Ставлення персоналу до змін та проблеми розвитку організаційної культури освітніх організацій. *Психологічні детермінанти розвитку організаційної культури: Монографія [Електронний ресурс]* / Л. М. Карамушка, О.В. Креденцер, К.В. Терещенко [та ін.]; за ред. Л. М. Карамушки. Київ: Педагогічна думка, 2015. С. 167-175. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/10087/>
118. Измайлова Е. А. Формирование маркетинговой коммуникационной политики и позитивного имиджа вуза на рынке образовательных услуг: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Санкт-Петербур. гос. инж.-эконом. ун-т. Санкт-Петербург, 2005. 159 с.
119. Ионин Л. Г. Социология культуры: путь в новое тысячелетие. Учебн. пособие для студентов вузов. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: «Логос», 431 с.
120. Ионцева М. В. Социально-психологические основы формирования корпоративной культуры вуза: дис.... д-ра психол. наук: 19.00.05 / Гос. ун-т управления. Москва, 2006. 428 с.
121. Іванцев Н. І. Динаміка ціннісних орієнтацій студентської молоді протягом професійної підготовки: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.07 / Ін-т психології ім. Г.С. Костюка АПН України. Київ, 2000. 179 с.
122. Імідж сучасної школи: Практико-зорієнтований посібник / Ред. колегія: Т.С. Антоненко, І.Г. Єрмаков, А. Ф. Головченко, Л.М. Карамушка, Е. А. Куц, Н.Т. Отчич, Г.М. Сагач, І.Д. Ведула. Київ, 1997. 540 с.

123. Імідж школи на порозі ХХІ століття. Част. 1. / Ред. колегія: Т.С. Антоненко, І.Г. Єрмаков, А.Ф. Головченко, Л.М. Карамушка, Е.А. Куц, Н.Т. Отчич, Г. М. Сагач, Н.А. Турчина. Київ, 1998. 380 с.
124. Імідж школи на порозі ХХІ століття. Част. 2. / Ред. колегія: Т.С. Антоненко, І.Г. Єрмаков, А.Ф. Головченко, Л.М. Карамушка, Е.А. Куц, Н.Т. Отчич, Г. М. Сагач, Н.А. Турчина. Київ, 1999. 400 с.
125. Іщук О. В. Організаційна культура закладу вищої освіти як чинник становлення професійної ідентичності студентів: автореф. ... канд. психол. наук: 19.00.10/ Ін-т психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 2013. 20 с.
126. Казимиренко В. П., Социальная психология организаций. Киев: МЗУУП, 1993. 384 с.
127. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. под. ред. И. В. Андреевой. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 320 с.
128. Карамушка Л. М. . Психологічні основи управління в системі середньої освіти: Навч. посібник. Київ: ІЗМН, 1997. 180 с.
129. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти: монографія. Київ: Ніка-Центр, 2000. 332 с.
130. Карамушка Л. М. Психологічні основи управління закладами середньої освіти: дис. ... д-ра. психол. наук: 19.00.05/ Ін-т психології імені Г.С. Костюка НАПН України. Київ, 2000. 481 с.
131. Карамушка Л. М. Соціально-психологічні особливості розвитку освітніх організацій. *Актуальні проблеми психології*. Том.1: Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія. Київ: Інститут психології ім. Г.С. Костюка АПН України, 2002, частина 3. С.238-246.
132. Карамушка Л. М. Психологія управління: Навч. посібник. Київ: Міленіум, 2003. 344 с.
133. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту: Навч. посібник. Київ: Либідь, 2004. 424 с.

134. Карамушка Л. М. Організаційний розвиток освітніх організацій: актуальні психологічні проблеми дослідження. *Актуальні проблеми психології*. Том 1: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія: Зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / За ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. Київ: Наук. світ, 2008. Частина 21–22. С. 3–7.
135. Карамушка Л. М. Актуальні напрямки організаційного розвитку вищих навчальних закладів. *Актуальні проблеми психології*: зб. наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. Т. I : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. 2009. Ч. 23. Київ: А.С.К., 2009. С. 3–9.
136. Карамушка Л. М. Сутність, природа та структура організаційної культури: актуальні ракурси дослідження. *Збірник тез IX Міжнародної конференції з організаційної та економічної психології* (30–31 травня 2013 року, м. Київ) «Психологічні особливості розвитку організаційної культури в системі державної служби, освіти, промисловості та бізнесу» / за наук. ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. Київ-Алчевськ : ДонДТУ, 2013. С. 6–9.
137. Карамушка Л. М. Аналіз основних підходів до класифікації функцій організаційної культури в діяльності сучасних організацій / Л.М. Карамушка, О.С. Ковальчук, В.М. Івкін. *Збірник тез IX Міжнародної конференції з організаційної та економічної психології* (Київ, 30–31 травня 2013 року) «Психологічні особливості розвитку організаційної культури в системі державної служби, освіти, промисловості та бізнесу» / за наук. ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. Київ-Алчевськ : ДонДТУ, 2013. С.10–12.
138. Карамушка Л. М. Психологічні детермінанти розвитку організаційної культури: Монографія [Електронний ресурс] / Л.М. Карамушка, О.В.

- Креденцер, К.В. Терещенко [та ін.]; за ред. Л.М. Карамушки. Київ: Педагогічна думка, 2015. 288 с. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/10087/>
139. Карамушка Л. М. Соціальна напруженість в організації: сутність, підходи до вивчення, основні види. *Актуальні проблеми психології*: зб. наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України / за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. Том І: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. Київ: Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2016. Вип. 45. С. 3–11.
 140. Карамушка Л. М. Психологічні технології підготовки освітнього персоналу до розвитку організаційної культури в умовах соціальної напруженості: монографія / Л.М. Карамушка, О.В. Креденцер, К.В. Терещенко [та ін.]; за ред. Л.М. Карамушки. Київ: Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2018. 240 с.
 141. Карамушка Л. М., Іщук О. В. Психологія організаційної культури закладу вищої освіти (у контексті становлення професійної ідентичності студентів): монографія / Л. М. Карамушка, О. В. Іщук. Київ – Запоріжжя: Кругозір, 2015 . 276 с.
 142. Карамушка Л. М., Філь О. А. Формування конкурентоздатної управлінської команди. Київ: Інкос, 2007. 264 с.
 143. Ковальчук О. С. Психологічні умови формування в технічних університетах соціальної відповідальності майбутніх інженерів : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.10 / Нац. акад. пед. наук України, Ін-т психології ім. Г.С. Костюка. Київ, 2012. 20 с.
 144. Кирхлер Э., Майер-Пести К., Хофманн Е. Психологические теории организации. *Психология труда и организационная психология*; т. 5 / Пер. с нем. Харьков: Изд-во Гуманитарный центр, 2005. 312 с.
 145. Кирхлер Э., Хёльцл Э. Дизайн работ в организациях. *Психология труда и организационная психология*; т. 3 / Пер. с нем. Харьков: Изд-во Гуманитарный центр, 2003. 212 с.

146. Климов Е. А. Введение в психологию труда: Учебник для вузов. Москва: Культура и спорт, ЮНИТИ, 1998. 350 с.
147. Кодекс честі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського». URL: <http://kpi.ua/code>.
148. Козлакова Г. А. Высшее техническое образование / Г. А. Козлакова, В.К. Маригодов., А.А. Слободянюк. Севастополь: Изд-во СевГТУ, 2001. 268 с.
149. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): Моногр. Київ: МАУП, 2000. 286 с.
150. Кононенко А. О. Психологічні складові індивідуального іміджу сучасного педагога: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.07 / Одеський національний ун-т ім. І.І. Мечнікова. Одеса, 2003. 198 с.
151. Кораблина Е.П. Формирование психологической готовности студентов к выполнению профессиональной роли. *Известия российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена*. № 148, 2012, URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-psihologicheskoy-gotovnosti-studentov-k-vypolneniyu-professionalnoy-rol>
152. Красовский Ю.Д. Архитектоника организационного поведения: учеб. пособ. для вузов. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 334 с.
153. Краткий психологический словарь / Сост. Л.А. Карпенко; под. общ. ред. А. В. Петровского, М. Г. Ярошевского. Москва: Политиздат, 1985. 431 с.
154. Креденцер О. В. Аналіз «зовнішніх» детермінант розвитку типів організаційної культури освітніх організацій. *Психологічні детермінанти розвитку організаційної культури: Монографія [Електронний ресурс] / Л.М. Карамушка, О.В. Креденцер, К.В. Терещенко [та ін.] ; за ред. Л.М. Карамушки. Київ: Педагогічна думка, 2015. С. 120-133. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/10087/>*

155. Креденцер О. В. Теоретичний аналіз поняття «соціальна напруженість»: междисциплінарний підхід / О. В. Креденцер, В. І. Лагодзінська, О. С. Ковальчук. *Актуальні проблеми психології*: зб. наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України / за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. Том І: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. Київ: Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2016. Вип. 45. С. 48–55.
156. Крылов А. А. Эргономика: Учебник / А.А. Крылов, Г.В. Суходольский. Ленинград: Изд-во Ленингр. ун-та, 1988. 182 с.
157. Кудрявцев Т. В. Психология профессионального обучения и воспитания. Москва: Моск. энерг. ин-т, 1985. 235 с.
158. Культурология. XX век. [Текст]: словарь. Санкт-Петербург: Университетская книга, 1997. 640 с.
159. Лагодзінська В. І. Творчий потенціал організації та проблеми розвитку організаційної культури освітніх організацій. *Психологічні детермінанти розвитку організаційної культури: Монографія* / Л.М. Карамушка, О.В. Креденцер, К.В. Терещенко [та ін.] ; за ред. Л.М. Карамушки. Київ: Педагогічна думка, 2015. С. 242 -251. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/10087/>
160. Лапузіна О. М. Формування професійної етики у майбутніх інженерів на основі ситуаційного навчання. Автореф. дис.. ...канд. педагог. наук: 13.00.04 / Вінницький держ. педагог. ун-т імені Михайла Коцюбинського. Вінниця, 2006. 26 с.
161. Леонова А. Б. Организационная психология: Учебник / Под общ. ред. А.Б. Леоновой. Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 429 с.
162. Ложкин Г. В. Практическая психология в системах «человек – техника» / Г.В. Ложкин, Н.И. Повякель. Учеб. пособ. для студ. Київ: МАУП, 2003. 296 с.

163. Ложкин Г. В. Практическая психология конфликта / Г.В. Ложкин, Н.И. Повякель. Учеб. пособ. 2-е изд., стереотип. Київ: МАУП, 2002. 256 с.
164. Ломов Б. Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии. Москва: Наука, 1984. 444 с.
165. Макарова О. Ю. Критерии и показатели оценки эффективности функционирования воспитательной системы ВУЗа. *Фундаментальные исследования*. 2013. № 1-2. С. 348-351.
166. Малкова Т. М. Професійне становлення особистості (на прикладі вищих навчальних закладів системи Міністерства внутрішніх справ України): монографія . Київ, НВП «Інтерсервіс», 2012. 395 с.
167. Малкова Т. М. Психолого-педагогічні проблеми змісту освіти. *Правничий вісник Університету «КРОК»* / Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК». Вип. 25. Київ, 2016. С. 165-173.
168. Максименко С. Д. Фахівця потрібно моделювати (Наукові основи готовності випускника педвузу до педагогічної діяльності) / С. Д. Максименко, О. М. Пелех. *Рідна школа*. 1994. № 3 /4. С. 68–72.
169. Мальцева Г. И. Университетская корпоративная культура. *Университетское управление: практика и анализ*. 2005. № 2. URL: <http://dspace.lib.usu.ru/handle/1234.6789/753>
170. Матеріали міжрегіонального науково-дослідницького семінару «Створення іміджу сучасного закладу освіти» (8-9 квітня 1997 р.) / Ред. колегія: Карамушка Л.М., Губа Н.О., Секиринський Д.О., Румянцева Н. І. Запоріжжя, 1997. 309 с.
171. Мертон Р. К. Социальная теория и социальная структура. М.: АСТ Москва: Хранитель, 2006. 873 с.
172. Мітічкіна О. О. Організаційний клімат як чинник формування організаційної культури. *Теоретичні і прикладні проблеми психології* : зб. наук. праць Східноукраїнського національного ун-ту імені

- Володимира Даля. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В.Даля, 2009. № 1 (21). С. 163-167.
173. Мітічкіна О. О. Соціально-психологічні чинники формування організаційної культури студентів вищих навчальних закладів: автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05/ Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. Луганськ, 2012. 20 с.
 174. Мірошніченко Д. А., Зленко А. М., Ісайкіна О. Д. Імідж як складова корпоративної культури сучасного вищого навчального закладу. *Економічний вісник університету ДВНЗ / Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди*. Вип. № 34/1. 2017. С. 7-15.
 175. Мильнер Б. З. Теория организации. Москва: Инфра–М, 2008. 796 с.
 176. Митина Л. М. Психология развития конкурентоспособной личности. Москва: Московский психолого-социальный институт; Воронеж: Изд-во НПО «МО-ДЕСК», 2002. 400 с.
 177. Мыскин С. В. Психологические особенности организационной культуры образовательного учреждения: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.07/ Москов. городской. педагог. ун-т. Москва, 2006. 213 с.
 178. Наследов А. Д. Математические методы психологического исследования. Санкт-Петербург: Речь, 2006. 390 с.
 179. Наконечна Н. В. Психологічні умови розвитку корпоративної культури закладу вищої освіти приватної форми власності: дис. ... канд. психол. наук : 19.00.10 / Ун-т економіки та права «КРОК». Київ 2016. 292 с.
 180. Наука Національного технічного університету України «КПІ»-2010 / За загальною редакцією чл.-кор. НАН України М.Ю. Ільченка. Київ: ТОВ «ВД «ЕКМО», 2011. 271 с.
 181. Научитель О. Д. Ціннісні орієнтації студентів: психологічні чинники формування, розвитку, трансформації: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.07/ Ін-т психології ім. Г.С. Костюка АПН України. Київ, 1999. 18 с.

182. Невзлин Л.Б. «Пабрик рилейшенз» – кому это нужно? Основы учебного курса. Москва: Экономика, 1992. 222 с.
183. Николаев М. В. О концептуальной идее модели системы воспитания и организационной культуры высшего учебного заведения. Отчеты о НИР «Разработка модели системы воспитания в высшем учебном заведении» (на опыте Казанского государственного Университета). URL: http://old.kpfu.ru/infres/nikolaev/2002/gl3_1_2.htm
184. Новиков Б.В. О гуманизме и антигуманизме: научное издание. Київ: ІВЦ «Політехніка», 2001. 378 с.
185. Новикова С. Е. Социально-психологические аспекты изменений организационной культуры современного промышленного предприятия (на материале ОАО «Фритекс») : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / Ярославль, 2002. 192 с.
186. Огородова О.Ю. Структура и социально-психологические механизмы формирования внутреннего имиджа организации: дис. ...канд. психол. наук: 19.00.05/ Гос. ун-т управления. Москва, 2002. 117 с.
187. Организационная культура. Под ред. Н.И. Шаталовой. Москва: Экзамен, 2006. 656 с.
188. Организационная психология. Под. ред. Г. В. Суходольского. Харьков: Изд-во Гуманитарний центр, 2004. 256 с.
189. Орчаков О. А. Теория организации. Учебный курс (учебно-методический комплекс). URL: http://www.e-college.ru/xbooks/xbook031/book/index/index.html?go=index*predmetnyi.htm#i01485
190. Панина Н. В. Технология социологического исследования. Киев: Ин-т социологии НАН Украины, 1997. 276 с.
191. Параніч В. П. Психолого-педагогічні умови професійного становлення молодшого спеціаліста: дис. ... канд. психол. наук, 19.00.07 / Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ, 1997. 198 с.

192. Петренко В. Ф. Психосемантика сознания. Монография. Москва: Изд-во Моск. ун-та, 1988. 208 с.
193. Петрунько О. В. Творчість і обдарованість особистості: проблеми діагностики й інтерпретації / О.В. Петрунько, Т.А. Хахановська. *Педагогічний процес: теорія і практика: Збірник наукових праць*. 2015. Вип. 3-4 (48-49). Київ: Едельвейс, 2015. С. 39-44.
194. Петрунько О. В. Соціальний оптимізм як психологічний механізм ціннісної взаємодії з референтним оточенням / О.В. Петрунько, О.Р. Рафіков. *Актуальні проблеми психології: Збірник наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. Т. VI: Психологія обдарованості*. 2016. Вип. 12. С. 169-178.
195. Петрунько О. В. Закриті педагогічні системи та їх ресурси з попередження професійного вигорання /Тесленко В .М., Петрунько О. В. *Актуальні питання сучасної науки та практики: матеріали науково-практичної конференції* (м. Київ, 15 листопада 2018 р.) Київ: Університет « КРОК» , 2018. С. 568-570.
196. Петрунько О. В. Соціально-психологічні ресурси конкурентоздатності освітніх систем. *Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку: матеріали міжнародної конференції* (м. Київ, 21-22 листопада 2019 р.). Київ: Університет «КРОК», 2019. С. 459-460.
197. Пономарёв Я. А. Психология творения. Воронеж: Модэк, 1999. 480 с.
198. Почебут Л. Г. Чикер В. А. Организационная социальная психология: Учебное пособие. Санкт-Петербург: Речь, 2000. 298 с.
199. Почепцов Г. Имидж-мейкер. Паблік рилейшнз для политиков и бизнесменов [Текст]. Киев: РА Губерникова, 1995. 235 с.
200. Поташник М. М. Управление качеством образования: Практикоориентированная монография и методическое пособие / под ред. М.М. Поташника. Москва: Педагогическое общество России, 2000. 448 с.

201. Пригожин А. И. Методы развития организационной культуры. *А. И. Пригожин. Методы развития организаций*. Москва: МЦФЭР, 2003. С. 691-738.
202. «Програма розвитку НТУУ «КПІ» на період 2012-2020 роки. URL: <http://kpi.ua/12-03-29-programm#sthash>.
203. Радченко Ю. В. Система поддержки принятия решений для управления деятельностью ВУЗа (разработка и исследование модуля «Рейтинг вуза, выпускающей кафедры»): дис. ... канд. эконом. наук: 08.00.13 / Ростовский гос. эконом. ун-т «РИНХ». Ростов-на-Дону, 2003. 152 с.
204. Рейтинг підрозділів університету у 2013 році: інформ. лист / уклад. Т. М. Желяскова. Київ: НТУУ «КПІ», 2014. 28 с.
205. Романишин Л. Л. Система процессов организации и управление ими. *Вопросы управления предприятием*. 2003. № 1. С. 2-27.
206. Рубанова Е. Ю. Психологическая готовность выпускников ВУЗа к профессиональной деятельности. *Электронное научное издание «Учёные заметки ТОГУ»*, 2011. Т. 2. №1. С. 53-62. URL: http://pnu.edu.ru/media/ejournal/articles/2011/TGU_2_08.pdf
207. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий [Текст]: пер. с англ. Р.Г.Вачнадзе. Москва: Радио и связь, 1993. С. 278.
208. Свенцицкий А. Л. Психология управления организациями. Санкт-Петербург: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 1999. 222 с.
209. Семёнов Ю.Г. Организационная культура. Москва: Логос, 2006. 256 с.
210. Семиченко В. А. Психологические основы процесса профессиональной подготовки студентов вуза: Учебное пособие. Полтава: Книга, 1991. 86 с.
211. Семиченко В. А. Системно-структурне моделювання складних об'єктів у психолого-педагогічних дослідженнях. *Післядипломна освіта в Україні*. 2003. №3. С. 26-30.
212. Семиченко В. А. Пріоритети професійної підготовки: діяльнісний чи особистісний підхід. *Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки,*

перспективи: Монографія / За ред. І.А. Зязюна. Київ: «ВІПОЛ», 2000. С. 176-203.

213. Серкіс Ж. В. Психологічні умови підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до формування організаційної культури школи: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.07 / Центральний ін-т післядипломної освіти АПН України. Київ, 2004. 268 с.
214. Сингаевская И. В. Корпоративная культура как средство психологической работы с персоналом / Corporate culture as a means of psychological work with personnel. *Perspectiva academica*, т. 1. Кишинев: Университет «Perspectiva-INT». 2010. С. 154-159.
215. Сингаевская И. В. Корпоративная культура как инновационный инструмент работы с персоналом. *Application of New Technologies in Management: 3rd International Conference ANTiM 2012* (19 - 21 April 2012, Belgrade, Serbia). Belgrade: Centar za edukaciju rukovodecin kadrova i konsalting (CERK), 2012. Р. 441- 446.
216. Сингаївська І. В. Корпоративна культура закладу вищої освіти як засіб удосконалення його діяльності. *Актуальні питання психологічного забезпечення навчально-виховного процесу у вищих навчальних закладах*: матеріали міжвуз. наук.-практ. конф. (Київ, 25 трав. 2012 р.). Київ: Нац. акад. внутр. справ, 2012. С. 195–197.
217. Сингаївська І. В. Навчання персоналу як складова корпоративної культури вищого навчального закладу. *Психолого-педагогічні умови розвитку освітнього простору держави*: тези доповідей та повідомлень учасників Міжнародної науково-практичної конференції 22 листопада 2013 р. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2013. С. 494-497.
218. Сингаївська І. В. Умови, що забезпечують формування організаційної культури вищого навчального закладу. *Психологічні особливості розвитку організаційної культури в системі державної служби, освіти, промисловості та бізнесу*: Тези ІХ Міжнародної конференції з

- організаційної та економічної психології (30-31 травня 2013 року, м. Київ) / за наук. ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. Київ – Алчевськ: ДонДТУ, 2013. С. 122-123.
219. Сингаевская И. В. Управление развитием психологической компетентности преподавателей высшего учебного заведения. *Law, economy and management in modern ambience LEMiMA-2013. 3 International Conference. Volume 3. Belgrade: Centar za edukaciju rukovodecin kadrova i konsalting (CERK), 2013. P. 1005-1012.*
 220. Сингаевская И. В. Особенности формирования позитивной корпоративной культуры высшего учебного заведения. *Славянские чтения. Материалы научно-теоретической конференции. Кишинев: Valinex. 2013. С. 455-466.*
 221. Сингаївська І. В. Проблема оцінки професійної успішності викладача закладу вищої освіти. *Психологічні перспективи. Луцьк: Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, 2015. Вип. 26. С. 264-274.*
 222. Сингаївська І. В. Особистісні якості викладача як передумова його професійної успішності. *Організаційна психологія. Економічна психологія: зб. наук. праць. Київ: Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2015. № 2. С. 86–93.*
 223. Сингаївська І. В. Практичні рекомендації щодо профілактики конфліктів у колективі організації / І.А. Сорока, І.В. Сингаївська. *Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет ім. Григорія Сковороди». Дод. 2 до вип. 35, т. III (15): Тематичний випуск «Міжнародні Челпанівські психолого-педагогічні читання». Київ: Гнозис, 2015. С. 193–199.*
 224. Сингаївська І. В., Апішева А. Ш. Особливості розробки та реалізації програми розвитку організаційної культури закладу вищої освіти. *Правничий вісник Університету «КРОК»: зб. наук. праць. Вищий*

- навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК». Вип. 38. Київ, 2020. С. 177-192.
225. Синдром «професійного вигорання» та професійна кар'єра працівників освітніх організацій: гендерні аспекти: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти / За наук. ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки, Т.В. Зайчикової. 2-е вид. перероб. та доповн. Київ: Міленіум, 2006. 368 с.
 226. Смирнов Э. А. Теория организации. Москва: Инфра-М, 2006. 248 с.
 227. Сняданко І. І. Соціально-психологічні умови формування організаційної культури промислового підприємства: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05 / Ін-т психології ім. Г.С. Костюка АПН України. Київ, 2007. 333 арк.
 228. Соломанидина Т. О. Организационная культура в таблицах, текстах, схемах. Москва: Инфра-М, 2009. 400 с.
 229. Спивак В. А. Организационное поведение и управление персоналом. Санкт-Петербург: Питер, 2000. 416 с.
 230. Спицына Л. В. Организационная культура высшего учебного заведения как фактор формирования акмеологической культуры будущего профессионала. *Организационная среда XXI века.*/ Под ред. П. Ю. Федорова, А. Н. Занковского. Москва: МЭСИ, 2010. С.140-145.
 231. Стецюк К.В., Сєдашова О.А. Педагогічна культура викладача в контексті вимог Болонського процесу. URL: http://ipp.lp.edu.ua/WebRC/issues/Stetsyuk_Syedashova.htm
 232. Суська О. О., Винославська О. В., Апішева А. Ш. Система «наука – ЗМІ – суспільство» очима науковців. *Психологічні засади створення позитивного образу вченого в засобах масової інформації*: Зб. статей. Київ: Ін-т психології АПН України, 1998. С.113-118.
 233. Суходольский Г. В. Организационная психология. Харьков: Изд-во Гуманитарный центр, 2004. 256 с.

234. Терещенко К.В. Толерантність педагогічних працівників в контексті розвитку організаційної культури закладів освіти. *Проблеми сучасної психології*: збірник наукових праць Інституту психології імені Г.С.Костюка НАПН України та Державного закладу вищої освіти «Запорізький національний університет» / за ред. С.Д. Максименка Н.Ф. Шевченко, М.Г. Ткалич. Запоріжжя: ЗНУ, 2014. № 1 (5). С. 104-111.
235. Тёрнер Д. Структура социологической теории. Москва: Прогресс, 1985. 472 с.
236. Технології роботи організаційних психологів: Навч. посіб. / За наук. ред. Л. М. Карамушки. Київ: ІНК ОС, 2005. 366 с.
237. Технологія психологічної підготовки персоналу освітніх організацій до роботи в умовах соціально-економічних змін (на матеріалі освітніх організацій): [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядипломної освіти] / за наук. ред. Л.М. Карамушки. Київ: Наук. світ, 2008. 230 с.
238. Технологія психологічної підготовки персоналу держадміністрацій до роботи в команді: навч. посіб. / Л.М. Карамушка, О.А. Філь, В.В. Левковець, О.І. Альохіна, В.О. Михайленко. Київ: Наук. світ, 2008. 182 с.
239. Томилин О. Б., Макаркин Н. П., Бритов А. В. Роль организационной культуры в эффективном менеджменте высшего учебного заведения. *Университетское управление: практика и анализ*. 2004. №5-6. С. 152-162. URL: <http://www.umj.ru/index.php/>
240. Троицкая О. В. Теоретико-методологические основы социологического изучения организационной культуры предприятия. *Электр. библ. МГУ им. М. В. Ломоносова. Ломоносовские чтения*. 2003. Т. 3. URL: <http://lib.socio.msu.ru/l/library>
241. Управление качеством образования /под редакцией М.М. Поташника. Москва: Педагогическое общество России, 2006. 448 с.

242. Фазульянова С. Н. Социально-организационная адаптация высшей технической школы в современной России (региональный аспект): дис. ... канд. социол. наук: 22.00.04/ Самарский гос. ун-т. Самара, 2004, 210 с.
243. Фарба Е. О. Социально-психологическое влияние организационной культуры на мотивацию персонала малого предприятия.: дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / Гос. ун-т управления. Москва, 2003 194 с.
244. Философский словарь / Под ред. И.Т.Фролова. 6-е изд., перераб. и доп. Москва: Политиздат, 1991. 560 с.
245. Філь О. А. Формування психологічної готовності персоналу освітньої організації до роботи в конкурентоздатній управлінській команді: дис.... канд. психол. наук: 19.00.10 / Інститут психології ім. Г.С.Костюка АПН України. Київ, 2006. 330 с.
246. Фролов П. Д. Имидж – некоторые подходы к определению понятия. *Проблеми політичної психології та її роль у становленні громадянина Української держави*: матеріали Всеукр. наук. конф. Київ, 1995. С. 154-156.
247. Хмель Н. М. Формування психологічної готовності майбутніх педагогів до роботи в умовах соціально-економічних змін : автореф. дис. ... канд. психол. наук:19.00.10 / Ін-т психології ім. Г. С. Костюка НАПН України. Київ, 2011. 20 с.
248. Ханевич А. П. Организационная культура высшего учебного заведения в современной России : дис.... канд. социол. наук: 22.00.06 / Ставропольский гос. ун-т. Ставрополь, 2009. 173 с.
249. Шакурова А. В. Организационная культура образовательного учреждения как системный фактор формирования мотивационной готовности учащихся к трудовой деятельности: дис. канд. ... социол. наук: 22.00.08 / Нижегородский государственный ун-т им. Н. И. Лобачевского. Н. Новгород, 2005. 177 с.

250. Шарипов Ф. Ф. Организационная культура как фактор реализации проектов организационного развития: дис. ... канд. эконом. наук: 08.00.05 / Государственный ун-т управления, Москва, 2002. 261 с.
251. Шевченко А. М. Психологічні особливості розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.10 / Ін-т психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2014, 185 с.
252. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство. Построение, эволюция, совершенствование / Пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 336 с.
253. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.
254. Шлыкова Н. Л. Восприятие преподавателя студентами: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05/ Иванов. гос. ун-т. Иваново, 1998. 132 с.
255. Шнейдер Л. Б. Профессиональная идентичность. Монография. Москва: МОСУ, 2001. 256 с.
256. Элвессон М. Организационная культура. Харьков: Гуманитарный центр, 2005. 458 с.
257. American Psychological Association: Ethical Principles for psychologists and code of conduct. *American Psychologist*. 1992. Vol. 47. P. 1597-1611.
258. Argyris, C., Schon D. A. Organizational learning. Reading (MA), Addison-Wesley, 1978.
259. Argyris, C. & Schon, D. A. Organizational learning II: Theory, method, and practice. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Co, 1996.
260. British Psychological Society. Code of conduct. *The Psychologist: Bulletin of the British Psychological Society*, 8, P. 452-453.
261. Garcia M.-H. Ethics for the Field of Psychology in Colombia. *Final Announcement of Second International Congress on Licensure, Certification and Credentialing of Psychologists*. Oslo, Norway, 18-20 July, 2000. P.28.

262. Goodenough, W. Culture, language, and society. Merlo Park, Calif.: Benjamin/Cummings, 1984.
263. Kreitner, R., Kinicki, A. Organizational Behavior. Chicago, Irwin Ins., 1995.
264. Ovreeide H. EFPPA Meta Code on Ethics for Regulating Professional Practice. *Final Announcement of Second International Congress on Licensure, Certification and Credentialing of Psychologists*. – Oslo, Norway, 18-20 July, 2000. P. 28.
265. Schein E. N. Process consultation: Its role in organization development (Vol. 1). Reading, MA: Addison-Wesley, 1987.
266. Senge, P. Die fuenfte Disziplin: Kunst und Praxis der lernenden Organisation. Stuttgart:Klett-Cotta, 1996.
267. Smircich, L. Concepts of culture and organizational analysis // *Administrative Science Quarterly*, Vol.28, 1983. P.339-358.
268. Synhaivska, I., Apisheva, A. Criteria for success of the organizational culture of the department of a higher educational establishment // [Public administration and law review](https://public.scnchub.com/palr/index.php/palr/article/view/30). Theoretical and practical aspects of modern psychology/ Scientific Center of Innovative Researches. – Tallinn, Estonia – 2020, №2. – С. 74-83. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://public.scnchub.com/palr/index.php/palr/article/view/30>

Анкета

1. Які види діяльності науково-педагогічних працівників, на Вашу думку, є найбільш важливими в університеті?

2. Проранжуйте за ступенем значущості основні види діяльності науково-педагогічних працівників, використовуючи наступну шкалу.

Шкала відносної значущості (при порівнянні двох об'єктів)

Інтенсивність відносної значущості	Визначення
0	Не можна порівнювати
1	Рівна значущість
3	Помірна перевага першого над другим
5	Суттєва або сильна перевага
7	Значна перевага
9	Дуже сильна перевага
2, 4, 6, 8	Проміжні рішення між двома сусідніми судженнями

Дякуємо!

Додаток Б.1

Інтерв'ю з завідувачем кафедри

1. Що відрізняє вашу кафедру від інших?
2. Що характерно для освітньої послуги, яку надає кафедра?
3. Яка головна цінність вашої кафедри?
4. Яке бачення майбутнього кафедри?
5. В якому напрямі будуть змінюватися технології навчання?
6. Як Ви думаєте, чи потрібно при оцінці ефективності діяльності кафедри враховувати мотивацію студентів до навчання?
7. Що Вам подобається і не подобається в ваших студентах?
8. Як Ви думаєте, чи можна істотно змінити мотивацію студентів вчитися не змінюючи методів і змісту викладання (за умови, що зовнішні мотиватори залишаються незмінними)?
9. Що відрізняє членів вашої кафедри від інших?
10. Що Вам подобається на вашій кафедрі?
11. Що Вам не подобається на вашій кафедрі?
12. Що Вам подобається в працівниках кафедри?
13. Що Вам не подобається в працівниках кафедри?
14. Як Ви думаєте, чи можна однаково ефективно займатися навчально-виховною та науково-дослідною діяльністю?
15. Що приваблює працівників на вашій кафедрі?
16. Які історії вашої кафедри працівники згадують із задоволенням, а які з жалем або обуренням?
17. Які Ви можете назвати традиції і ритуали кафедри?
18. Які існують неписані правила на кафедрі, яких дотримуються члени кафедри в роботі і при проведенні дозвілля?
19. Які події відзначаються на вашій кафедрі?
20. Що люди схвалюють?
21. Що викликає загальне несхвалення або осуд?
22. Що в Вас, на вашу думку, викликає у ваших працівників невдоволення і роздратування?
23. Чи виникають конфлікти у взаємодії працівників кафедри і як вони проявляються?
24. Які зміни в організації роботи, в ставленні до справи працівників вашої кафедри Ви хотіли б бачити?

Організаційна культура кафедри ВНЗ

Під організаційною культурою ВНЗ будемо розуміти сукупність базових припущень, ціннісних орієнтацій, очікувань, норм, символіки, традицій та інших цінностей, що лежать в основі відносин на кафедрі. Метою анкетування є вивчення організаційної культури кафедри. Для її типологічного аналізу Вам пропонується в кожному з двох варіантів відповіді *тепер* (оцінка поточного стану) / *бажано* (стан в майбутньому, щоб бути більш успішними) розподілити бали 100-бальної оцінки між чотирма варіантами (А, В, С, D) в тому ваговому співвідношенні, яке найбільшою мірою відповідає вашій кафедрі. Наприклад, якщо варіант А найбільшою мірою властивий вашій кафедрі, В і С чимось для неї однаково характерні, а D є дуже мало вираженим, то може бути: А - 55, В - 20, С - 20, D - 5. Можливі доповнення вносяться в графу *інше*.

Найважливіші характеристики		Тепер	Бажано
A	Кафедра унікальна за своїми особливостями. Вона подібна до своєї сім'ї. Люди сприймаються як такі, що мають багато спільного.		
B	Кафедра дуже динамічна та проникнута ініціативністю. Люди готові багато чим поступитися та здатні до експериментів.		
C	Кафедра орієнтована на результат. Головне – виконати завдання. Люди орієнтовані на конкуренцію та досягнення поставленої мети.		
D	Кафедра жорстко структурована та суворо контролюється. Дії людей, як правило, зумовлені формальними процедурами.		
Інше:			
Всього:		100	100

Загальний стиль лідерства на кафедрі		Тепер	Бажано
A	Загальний стиль лідерства на кафедрі характеризується бажанням допомогти чи навчити.		
B	Загальний стиль лідерства на кафедрі характеризується курсом на реалізацію творчого потенціалу, свободи та самобутності.		
C	Загальний стиль лідерства на кафедрі слугує прикладом діловитості, цілеспрямованості, рішучості, орієнтованості на		

	результат.		
D	Загальний стиль лідерства на кафедрі слугує прикладом координації, чіткої організації та плавного ведення справ у руслі успішності.		
Інше:			
Всього:		100	100
Управління співробітниками кафедри		Тепер	Бажано
A	Стиль менеджменту на кафедрі характеризується заохоченням до колективної роботи, однакості та участі співробітників у прийнятті рішень.		
B	Стиль менеджменту на кафедрі характеризується заохоченням до індивідуальної ініціативності, новаторства та готовності йти на ризик.		
C	Стиль менеджменту на кафедрі характеризується високою вимогливістю, вираженою спрямованістю до конкурентоздатності та заохочуванням до досягнень.		
D	Стиль менеджменту на кафедрі характеризується гарантією зайнятості, вимогою до підпорядкування, передбачуваності та визначеності у взаємовідносинах.		
Інше:			
Всього:		100	100
Об'єднувальна сутність кафедри		Тепер	Бажано
A	Працівників кафедри пов'язують відданість справі та взаємна довіра. Обов'язковість на кафедрі знаходиться на високому рівні.		
B	Працівників кафедри пов'язують прихильність до прогресивних принципів, ідей та досконалості. Акцент на необхідності бути на передовій.		
C	Працівників кафедри пов'язують акценти на досягнення цілі та виконання завдань. Загальноприйняті теми – напористість, наполегливість та перемога.		
D	Працівників кафедри пов'язують формальні правила та офіційна політика. Важлива підтримка плавного ходу діяльності кафедри.		
Інше:			
Всього:		100	100

Стратегічні цілі		Тепер	Бажано
A	Увага на кафедрі загострюється на гуманному розвитку. Підтримуються довіра, відкритість та співучасть.		
B	Увага на кафедрі акцентується на набутті нових ресурсів та вирішенні нових проблем. Цінуються апробація нового та пошук нетрадиційних підходів.		
C	Кафедра акцентує увагу на професіональному суперництві та досягненнях. Домінує цільове прикладання сил та прагнення до перемоги на освітньому ринку.		
D	Увага на кафедрі акцентується на незмінності та стабільності.		

	Передусім врівноваженість, плановість та контроль всіх операцій.		
Інше:			
Всього:		100	100
Критерії успіху		Тепер	Бажано
A	Кафедра оцінює свою успішність на основі розвитку людських ресурсів, колективної роботи, захопленість працівників кафедри, піклування про людей, вдосконалення системи кураторства.		
B	Успішність кафедри визначається володінням унікальним або новітнім устаткуванням або технологіями, у тому числі і освітніми, активним залученням студентів до науково-дослідницької діяльності. Це лідер та новатор у своїй сфері діяльності.		
C	Кафедра визначає свою успішність на базі жорсткого конкурентного лідерства на освітньому ринку, оперативного оновлення спецкурсів, швидкою професійною адаптацією випускників.		
D	Успішність кафедри визначається зв'язком з галуззю, узгодженням навчальних планів, організацією навчально-виробничої практики, працевлаштуванням випускників при як найменших витратах.		
Інше:			
Всього:		100	100

Дякуємо за відповіді!

**Психологічні особливості організаційної культури
об'єктивно нерезультативної кафедри №2
інформаційно-комп'ютерного напрямку**

Респондентів можна розділити на дві приблизно рівні групи, що виражають вельми протилежні точки зору щодо ієрархічної і кланової складової організаційної культури. Одна група вважає, що ієрархічна складова (сильна структурованість, контроль, вимогливість і формальність взаємовідносин) явно домінує і визначають її більш ніж в 50%. Інша група визначає ієрархічну складову менш ніж у 10%. Це може означати наявність певних угруповань серед працівників кафедри, що мають діаметрально протилежні точки зору.

Найімовірніше, причиною зазначених розбіжностей виступає перехідний період, пов'язаний зі зміною керівництва і стилем управління. Більш однорідний характер мають оцінки щодо ієрархічної складової в графі «бажаний». Низькі оцінки респондентів тут швидше за все носять реактивний характер, що припускає відкидання сильної ієрархії, її неприйняття. Ці ж причини, на наш погляд, визначають невиправдано високі переваги і очікування членів кафедри по-поводу зростання кланової складової.

По всій імовірності не сформовані колективні уявлення про основні цілі і завдання кафедри, про стратегічний і тактичний рівень подальшого розвитку кафедри, тобто мова йде про невизначеність в плануванні і відповідно створенні системи контролю. Контроль на оперативному рівні також може носити розмитий характер, тобто виконання працівниками поточних завдань не завжди своєчасно і повному обсязі. Може мати місце необов'язковість.

На цьому фоні можуть проявлятися й розвиватися два типи саботажу. Один з них може йти з боку тих, хто більшою мірою підпорядкований за

ієрархічним положенням і виявляться в незацікавленості в результатах своєї діяльності, у формальному ставленні до неї, у виконанні завдань не в плановому порядку, а тоді, коли дуже «припече».

Можлива наявність іншого варіанту саботажу (не стільки по відношенню до безпосередньої роботи, а скільки по взаємовідносинах з керівництвом кафедри) з боку тих, хто займає досить сильні позиції на кафедрі, яке може проявлятися в навмисній автономності та виконанні своїх робочих функцій без узгодження з керівництвом і загальнокафедральними завданнями.

Щоб уникнути виникнення можливих конфліктних ситуацій потрібно максимально формалізувати і контролювати ті види діяльності, які є базовими, тобто насамперед планування, організація і контроль за навчально-виховною, науково-дослідною діяльністю. Конкретно: навчальні плани і вся пов'язана з цим документація, розподіл навантаження, складання графіків затвердження і захистів курсових і дипломних робіт, неформальна організація виробничих практик і т.п. Мова йде про посилення ієрархічної складової, що стосується управління працівниками.

Система контролю через викладачів має чітко виходити на студентів, бо організаційна культура, сформована на студентському рівні багато в чому являє собою віддзеркалення кафедральної організаційної культури. На нашу думку, найбільшу чутливість студентська організаційна культура проявляє по відношенню до ієрархічної і кланової складових.

Це проявляється на ставленні студентів до навчання, їх бажанні працювати за обраною спеціальністю. Показовим є те, що 45% третього курсу і більше 40% студентів 5-го курсу кафедри №2 не можуть дати позитивну відповідь, що вони хочуть працювати за даною спеціальністю (безумовно, що така ситуація обумовлена впливом не тільки організаційної культури кафедри, але і низкою інших суб'єктивних і об'єктивних чинників).

Суттєвою позитивною основою для подальшого розвитку кафедри є розуміння і спрямованості членів кафедри на розкриття і нарощування

творчого потенціалу кафедри, тобто на посилення адхократичної складової. Особливо це стосується стратегічних цілей кафедри. І, якщо поточний стан характеризується переважно індивідуалістичної «ринковою» спрямованістю, то «бажаний» стан розвитку переважно «адхократії» зв'язується членами кафедри з прагненням розвитку взаємодопомоги та співробітництва, тобто посиленням «клановості».

Однак, враховуючи досить-таки великий кількісний склад кафедри та різноплановість функціональних обов'язків її членів, створення колективу з вираженою загальною клановою спрямованістю практично є важко реалізуєним завданням. Навпаки, більш імовірним є автономізація і посилення роз'єднаності в колективі. Ставка на клановість, засновану лише на хороших людських взаєминах, без опори на основні види діяльності кафедри може призвести до зниження стабільності і втрати контролю над кафедрою.

Найбільш продуктивним вирішення цього завдання можливо за окремими ключовими вимірами організаційної культури. Зокрема, потрібно сприяти формуванню такого «загального стилю лідерства» на кафедрі, який характеризується прагненням допомогти, навчити. Мова йде про такі організаційні ланки як «викладач-викладач» і «викладач-студент». Неефективність поточних взаємин (переважно «адхократична») щодо «загального стилю лідерства» проявляється в тому, що всього лише 10% студентів V курсу відзначають вплив проходження виробничої практики на оцінку вибору спеціальності як позитивне; 18% на III курсі і 12% на V курсі відзначають, що з цікавістю беруть участь у науково-дослідній роботі. Переважна ж більшість студентів намагаються не брати в ній участі.

Має місце зміна основного мотиву навчання в університеті. Якщо на III курсі 20% студентів навчаються в основному заради отримання диплома, а не знань, то на V курсі цей показник збільшується до 32%. Це негативно позначається на ставленні до навчання. Ймовірними об'єктивними наслідками може бути зниження відвідуваності занять на старших курсах,

несвоєчасність виконання завдань керівників курсових і дипломних робіт, їх невисокий рівень якості, що власне і відобразилось негативно на рейтингу кафедри, зокрема на низьких показниках якості підготовки фахівців. Таким чином, можна стверджувати, що успішне виконання основної соціальної місії кафедрою №2 є вельми проблемним, тому необхідним є впровадження змін її організаційної культури.

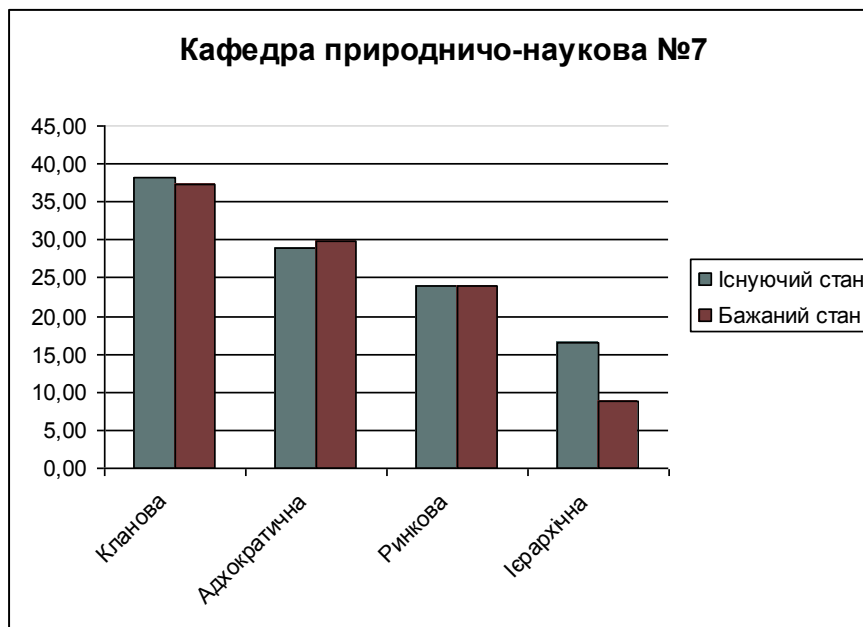
Проте більш ґрунтовний аналіз виявлених протиріч цієї ситуації, а також визначення напрямів розвитку організаційної культури, можливий, на наш погляд, за умови проведенні додаткових психологічних досліджень, які мають тлумачитись в контексті життєвого циклу організації, що розглядається в теорії організацій.

Завідувачу кафедри №2 результати дослідження було представлено.

Типологічні особливості організаційної культури кафедр

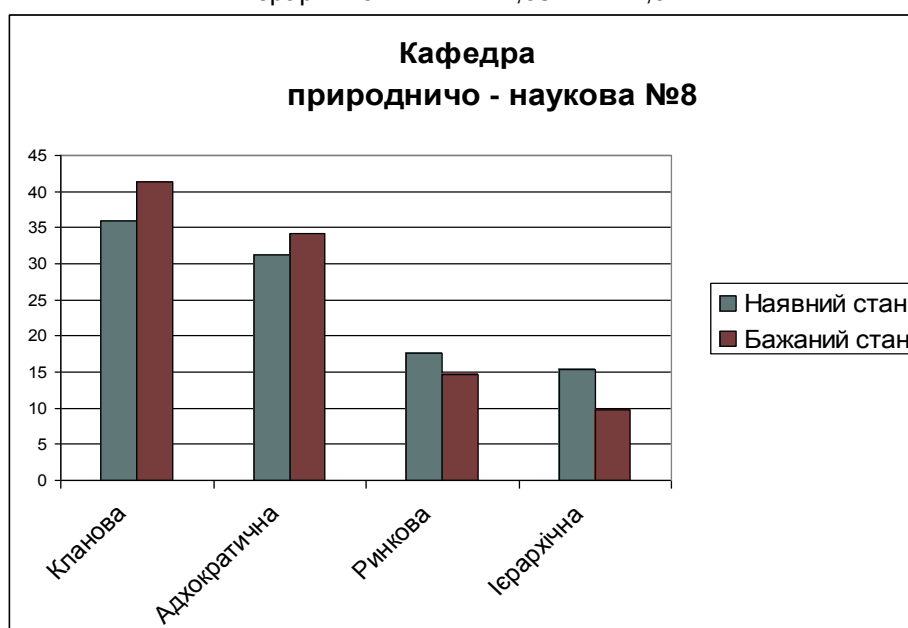
Профіль організаційної культури кафедри №7 (за методикою ОСАІ)

Кланова	38,31	37,42
Адхократична	28,83	29,83
Ринкова	23,86	23,97
Ієрархічна	16,50	8,78



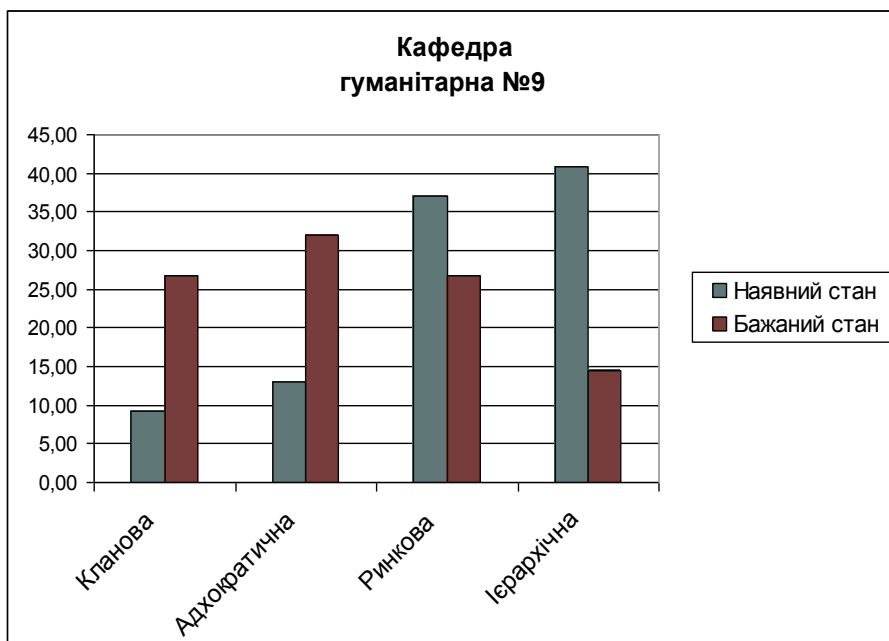
Профіль організаційної культури кафедри №8 (за методикою ОСАІ)

Кланова	34,67	39,68
Адхократична	29,28	32,80
Ринкова	19,23	15,52
Ієрархічна	17,68	12,01



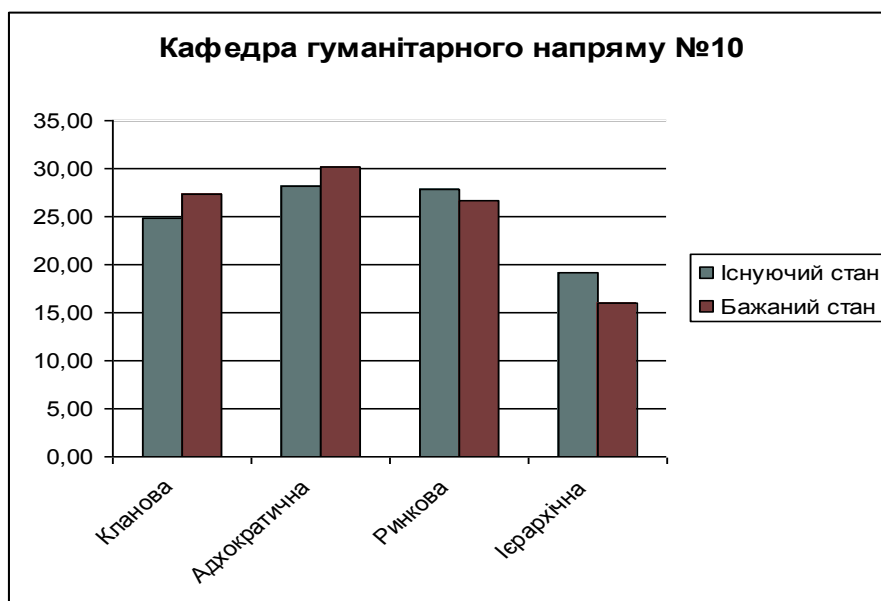
Профіль організаційної культури кафедри №9 (за методикою ОСАІ)

Кланова	9,45	27,16
Адхократична	13,39	32,32
Ринкова	37,51	27,20
Ієрархічна	41,26	14,88



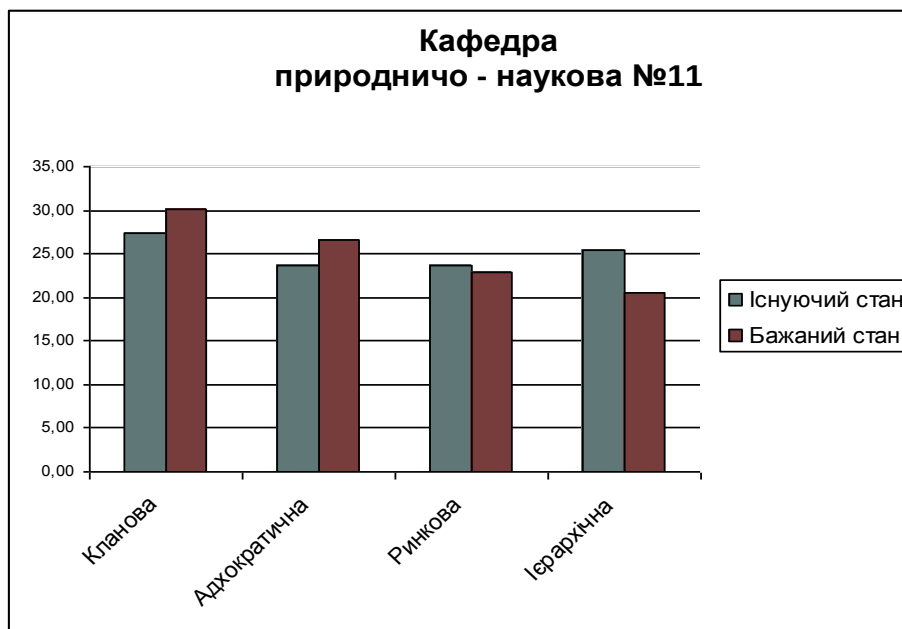
Профіль організаційної культури кафедри №10 (за методикою ОСАІ)

Кланова	24,88	27,26
Адхократична	28,10	30,12
Ринкова	27,86	26,67
Ієрархічна	19,17	15,95



Профіль організаційної культури кафедри №11 (за методикою ОСАІ)

Кланова	27,43	30,09
Адхократична	23,57	26,57
Ринкова	23,67	22,87
Ієрархічна	25,33	20,46



Аналіз «бажаних» показників за методикою OSAI

Результати факторного аналізу

Component Matrix(a)

	Component
	1
Клановая	,801
Адхократия	,812
Рыночная	-,654
Иерархия	-,778

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,334	58,361	58,361	2,334	58,361	58,361
2	1,004	25,095	83,456			
3	,662	16,544	100,000			
4	-4,95E-016	-1,24E-014	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Додаток Д.1

АНКЕТА (1 курс)

1. Які уявлення про майбутню спеціальність ви мали на час вступу в університет ?
 чітке ☐ часткове ☐ практично відсутнє ☐
2. Що вплинуло на ваш вибір ? (вказіть найбільш суттєві варіанти)
 поради батьків або знайомих ☐ загальний імідж ЗВО ☐ імідж факультету ☐
 невисокий конкурс ☐ бюджетне навчання ☐
 наявність військової кафедри ☐ бажання освоїти саме цю спеціальність ☐
 інше _____
3. Основна мета Вашого навчання в університеті (вказати один варіант):
 отримати диплом ☐ отримати знання за спеціальністю ☐
 отримати загальноуніверситетську освіту ☐
 інше _____
4. Чи маєте Ви бажання працювати за обраною спеціальністю?
 так ☐ ні ☐ ще не визначився ☐
5. Якими найбільш суттєвими якостями, на Вашу думку, має володіти випускник технічного університету? (вкажіть 4-5 якостей)
 —
 —
 —
 —
6. Якими найбільш суттєвими якостями, на Вашу думку, має володіти викладач технічного університету? (вкажіть 4-5 якостей)
 —
 —
 —
 —
7. Чи порадите Ви іншим вступати:
 на цю ж саму спеціальність так ☐ ні ☐ не знаю ☐
 в НТУУ «КПІ» так ☐ ні ☐ не знаю ☐
- Вкажіть , будь-ласка, Вашу стать: чол ☐ жін ☐ Курс _____

Дякуємо за відповіді!

Додаток Д.2

АНКЕТА (3,5 курс)

1. Які уявлення про майбутню спеціальність ви мали на час вступу в університет ?
 чітке ☐ часткове ☐ практично відсутнє ☐
2. Що вплинуло на ваш вибір ? (вказіть найбільш суттєві варіанти)
 поради батьків або знайомих ☐ загальний імідж ЗВО ☐ імідж факультету ☐
 невисокий конкурс ☐ бюджетне навчання ☐
 наявність військової кафедри ☐ бажання освоїти саме цю спеціальність ☐
 інше _____
3. Основна мета Вашого навчання в університеті (вказати один варіант):
 отримати диплом ☐ отримати знання по спеціальності ☐
 отримати загальноуніверситетську освіту ☐
 інше _____
4. Чи задоволені Ви якістю знань, отриманих в університеті?
 по спеціальним дисциплінам так ☐ скоріше так, ніж ні ☐ скоріше ні, ніж так ☐ ні ☐
 по загальноуніверситетським дисциплінам так ☐ скоріше так, ніж ні ☐ скоріше ні, ніж так ☐ ні ☐
5. Чи маєте Ви бажання працювати за обраною спеціальністю?
 так ☐ ні ☐ ще не визначився ☐
6. Чи вважаєте Ви, що для Вашої майбутньої успішної трудової адаптації (можливо не за спеціальністю) необхідно більш глибоке вивчення:
 спеціальних дисциплін так ☐ ні ☐ важко відповісти ☐
 загальноуніверситетських дисциплін так ☐ ні ☐ важко відповісти ☐
 У випадку «так», вкажіть яких саме: _____
7. Як вплинуло проходження виробничої практики на оцінку вибору Вашої спеціальності?
 позитивно ☐ нейтрально ☐ негативно ☐
8. Ви приймаєте участь науково-дослідній роботі:
 з зацікавленістю ☐ без зацікавленості ☐ намагаюсь не приймати участі ☐
9. Чи порадите Ви іншим вступати:
 на цю ж саму спеціальність так ☐ ні ☐ не знаю ☐
 в НТУУ «КПІ» так ☐ ні ☐ не знаю ☐
10. Якими найбільш суттєвими якостями, на Вашу думку, має володіти випускник технічного університету? (вкажіть 4-5 якостей)
 —
 —
 —
11. Якими найбільш суттєвими якостями, на Вашу думку, має володіти викладач технічного університету? (вкажіть 4-5 якостей)
 —
 —
 —

Вкажіть , будь-ласка, Вашу стать: чол ☐ жін ☐ Курс _____
 Дякуємо за відповіді!

Результаты відкритої анкети щодо іміджу ЗВО, іміджу спеціальності та мотивів вступу і навчання в університеті

Сведения о НТУУ «КПИ» до поступления	Родители	Знакомые	СМИ	Дни открытых дверей	Станция метро	Школа	Стенды в КПИ	Выставки ВУЗов	Представит. ФДП	Справочники	Анекдоты		
	36/12	42/21	65/9	6 /0	9/9	42/15	42/0	6/6	39/0	15/9	18/28		
Почему я поступал в НТУУ «КПИ»?	высокий статус	Знания	Студенч. Жизнь	Друзья	Военная кафедра	Налич. Студгор.	Транспорт	Учились родств.	Досрочн. Экзамены	Шир.выб. спец-тей	Бюдж. Обучение	Без взяток	Благ
	58/0	55/9	39/6	36/6	67/11	36/12	39/21	24/9	75/0	60/6	72/0	54/0	12./9
Что привлекает в университете?	Уров.техн. оснащ.	Научн. Ур-нь препода-лей	Педаг. Ур-нь препода-й	Орган. учеб. Процесса	Ответств-сть препода-й	Обесп. Метод. Литер.	Знания	студ.жизнь института	Друзья	Возм-сть про-пуск. зан-й	стипендия	человечн. препода-лей	второе образование
	30/48	45/36	33/30	45/48	39/15	24/48	42/27	54/3	63/3	75/12	12./58	45/24	22/0
Как улучшить процесс обучения?	Обучение через Internet	Увелич. кол-ва практ.занят.	углубл. изуч. ин. яз.	новые дисц. для дальн. раб.	заинтересован. препода.	финансир науч. деят-сти	усоверш. техн. базы	самост.выбор дисц-н	стаж-ка на фирмах	омолож. препода. состава	получ. водит. прав	лок.сеть «корпуса - общ.»	монархия на факультетах
	21/0	18/0	46/0	21/0	18/0	27/0	70/0	60/0	36/0	30/0	27/0	36/0	0/18
Хоз. проблемы университета	Отопление	Оборуд. Раб. Мест	Организ. питания	Места для курения	благоустр. общеж.	благоустр. террит-ий	ремонт уч. корпусов						
	45/ 0	64/0	51/27	45/23	33/0	27/0	30/0						
Можно ли говорить, что существует единый дух НТУУ «КПИ»?	Олимпиады	Конференции	Соревнования	КВН	Конкурсы	Дискоотеки	Лагеря отдыха	Газета «КПИ»	дни фак-в	студ. солид.	концерты	в целом «да»	

Результати контент - аналізу

Категорії і смислові одиниці	Частота, %	
	Перша група (інженерно-технічна)	Друга група (управлінська)
Види діяльності		
живопис	60	57
музика	58	49
література	47	47
мистецтво	41	53
кіно	17	21
театр	16	30
наука	15	2
архітектура	14	11
програмування	13	0
танець	13	6
скульптура	10	11
рукоділья і ремесла	9	4
спорт	9	0
дизайн	8	23
інженерія	7	0
кулінарія	6	0
моделювання одягу	5	9
ікебана	4	6
стосунки людей в колективі	3	11
виставки	0	9
реклама	0	6
інтер'єр	0	6
Образ творця		
кожна людина	21	2
бог	9	0
народ	9	0
природа	8	2
індивідуальність	1	12
душа	1	9
неординарна особистість	0	9
Характеристики творця		
інтелект	30	26
талант	10	11
цілеспрямованість	5	0
уроджені здібності до творчості	1	9

наявність власних суджень	1	10
нестандартний підхід	1	10
уміння виходити зі складних ситуацій	0	6
Мета творчості		
створення нових цінностей	44	15
самовираження	13	4
винахід	12	17
вдосконалення себе	11	2
реконструкція	9	0
вдосконалення оточуючого світу	9	4
пізнання	6	6
розвиток відомих ідей	5	4
рішення проблеми	3	6
созидання	2	6
розробка	0	13
стратегія	0	11
інновація	0	8
реалізація ідей	0	8
виконання роботи	0	6
досягнення	0	6
Характеристики результату		
красота	15	13
незвичайність створеного	12	13
креатив	9	11
гармонія	4	9
колір	1	9
оригінальність	0	23
естетичні характеристики	0	21
ідеал	0	6
форма	0	6

Асоціативний простір категорії «творчість» у студентів технічних та управлінських спеціальностей

Виды деятельности	1 группа (104)	критерий	встречаемость	2 группа (47)	критерий	встречаемость
живопись	62	0	60%	27	0	57%
музыка	60	0	58%	23	0	49%
литература	49	0	47%	22	0	47%
искусство	43	0	41%	25	0	53%
кино	18	0	17%	10	0	21%
театр	17	0	16%	14	0	30%
наука	16	1	15%	1	1	2%
любая	15	0	14%	5	0	11%
архитектура	15	0	14%	5	0	11%
программирование	14	1	13%	0	0	0%
танец	13	0	13%	3	0	6%
скульптура	10	0	10%	5	0	11%
рукоделие и ремёсла	9	0	9%	2	0	4%
спорт	9	0	9%	0	0	0%
дизайн	8	1	8%	11	1	23%
инженер	7	1	7%	0	0	0%
кулинария	6	0	6%	0	0	0%
моделир. одежды	5	0	5%	4	0	9%
икебана	4	0	4%	3	0	6%
игры	4	0	4%	0	0	0%
отношения между людьми	3	1	3%	5	1	11%
фотография	3	0	3%	2	0	4%
культура	3	0	3%	0	0	0%
журналистика	2	0	2%	1	0	2%
воспитание	1	0	1%	0	1	0%
ювелир	1	0	1%	0	0	0%
философия	1	0	1%	0	0	0%
с\х труд	1	0	1%	0	0	0%
секс	1	0	1%	0	0	0%
фестивали	1	0	1%	0	0	0%
выставки	0	0	0%	4	1	9%
музей	0	0	0%	3	0	6%
реклама	0	0	0%	3	1	6%
интерьер	0	0	0%	3	1	6%
ораторское искусство	0	0	0%	2	1	4%
тв	0	0	0%	1	0	2%
психология	0	0	0%	2	1	4%
квн	0	0	0%	1	0	2%
маркетинг	0	0	0%	1	1	2%
документоведение	0	0	0%	1	1	2%
	401	48		189	33	

	выборка по критерию	%, есть "эффект"	нет "эффекта"	общее кол-во ассоц.
1-я группа	48	11,97%	353	401
2-я группа	33	17,46%	156	189
всего:	81		509	590

5,7%

35,8%

41,5%

 $\phi_{1(17,46\%)}=0,706$ $\phi_{2(11,97\%)}=0,861$

0,706	0,155	11,33384013	1,75674522
0,861			

 $\phi^*_{эмп}=1,757$ - в зоне значимости $p=0,04<0,05$

Складові комплексного показника А1,

що базується на 12 індикаторах :

Q_1 - середній бал ректорських контрольних робіт;

Q_2 - середній бал вибіркового контролю дипломних проектів, дипломних робіт, магістерських дисертацій ДП (ДР, МД);

$n_{\text{ДВ}}$ - кількість дипломників з відзнакою;

$N_{\text{ВИП}}$ - кількість випускників ОР «магістр»

$n_{\text{РЕК}}$ - кількість ДП (ДР, МД), рекомендованих ДЕК до впровадження;

$n_{\text{ЗИМ}}$ - кількість ДП (ДР, МД), захищених іноземною мовою

$n_{\text{ЗАП}}$ - кількість запитів на випускників;

$n_{\text{ПВ}}$ - кількість працевлаштованих випускників;

Q_3 - середня оцінка якості випускників за відгуками роботодавців;

B - середній бал ЗНО студентів, що прийняті на 1 курс;

$n_{\text{КОНТР}}$ - кількість студентів, які прийняті на 1 курс за контрактом;

$N_{\text{СТУД}}$ - кількість студентів, які прийняті на 1 курс.

Перелік 12 індикаторів, що формують 9 показників складової А1

$\alpha_1 = \frac{Q_1}{\max_i Q_{1i}}$ - результати ректорських контрольних робіт (i - найкращий

показник в масиві);

$\alpha_2 = \frac{Q_2}{\max_i Q_{2i}}$ - якість дипломних проектів (робіт), магістерських дисертацій -

вибіркова перевірка;

$(0,5\alpha_3 + 0,5\alpha_4)$ - результати захисту дипломних проектів (робіт), магістерських дисертацій;

$$\alpha_3 = \frac{n_{ДВ}}{N_{ВИП} \max_i \alpha_{3i}} - \text{частка дипломів з відзнакою};$$

$$\alpha_4 = \frac{n_{РЕК} + n_{ЗМ}}{N_{ВИП} \max_i \alpha_{4i}} - \text{частка дипломних проектів (робіт), магістерських}$$

дисертацій, рекомендованих до впровадження;

$(0,6\alpha_5 + 0,2\alpha_6 + 0,2\alpha_7)$ - якість підготовки випускників за оцінками ринку праці;

$$\alpha_5 = \frac{Q_3}{\max_i Q_{3i}} - \text{відгуки роботодавців};$$

$$\alpha_6 = \frac{n_{ЗАП}}{N_{ВИП} \max_i \alpha_{6i}} - \text{запити на випускників};$$

$$\alpha_7 = \frac{n_{ПВ}}{N_{ВИП} \max_i \alpha_{7i}} - \text{працевлаштування випускників};$$

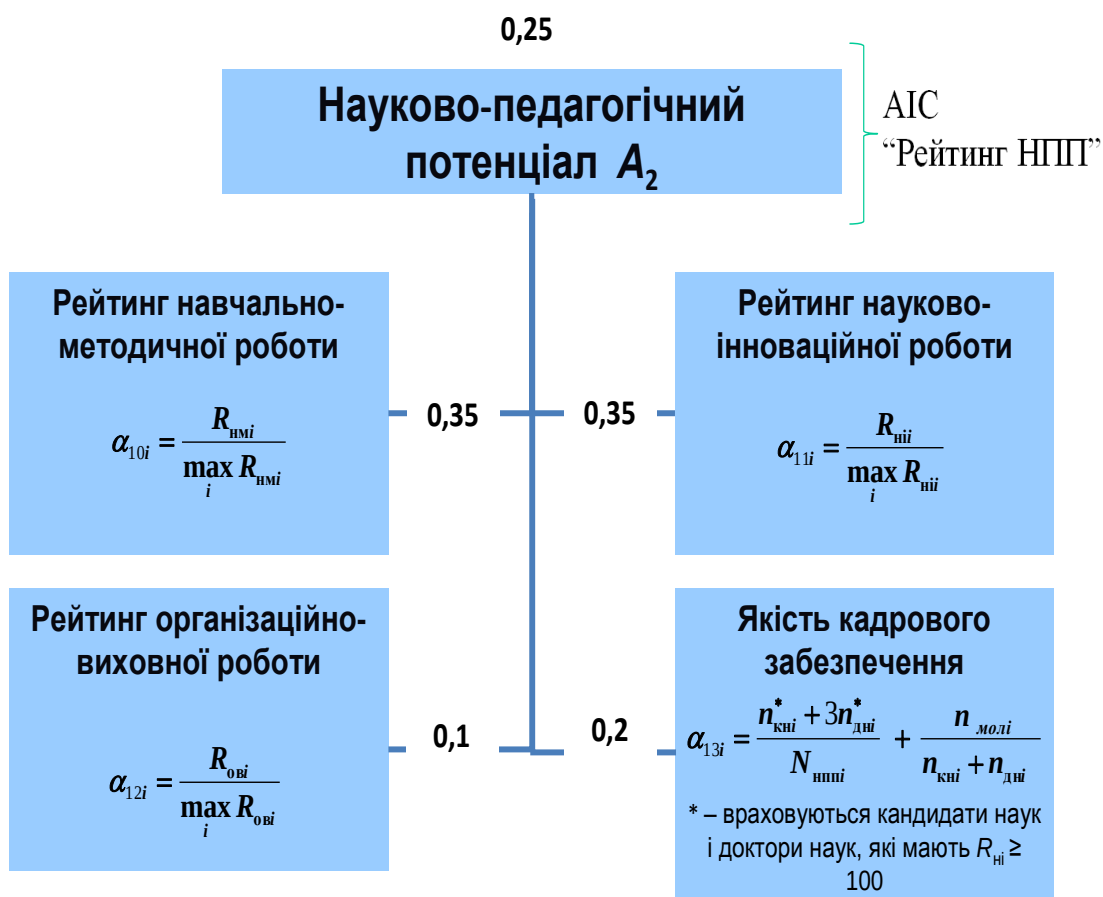
$(0,5\alpha_8 + 0,5\alpha_9)$ - привабливість спеціальності кафедри;

$$\alpha_8 = \frac{B}{\max_i B_i} - \text{середній бал вступу};$$

$$\alpha_9 = \frac{n_{КОНТР}}{N_{СТУД} \max_i \alpha_{9i}} - \text{частка контрактників при вступі}.$$

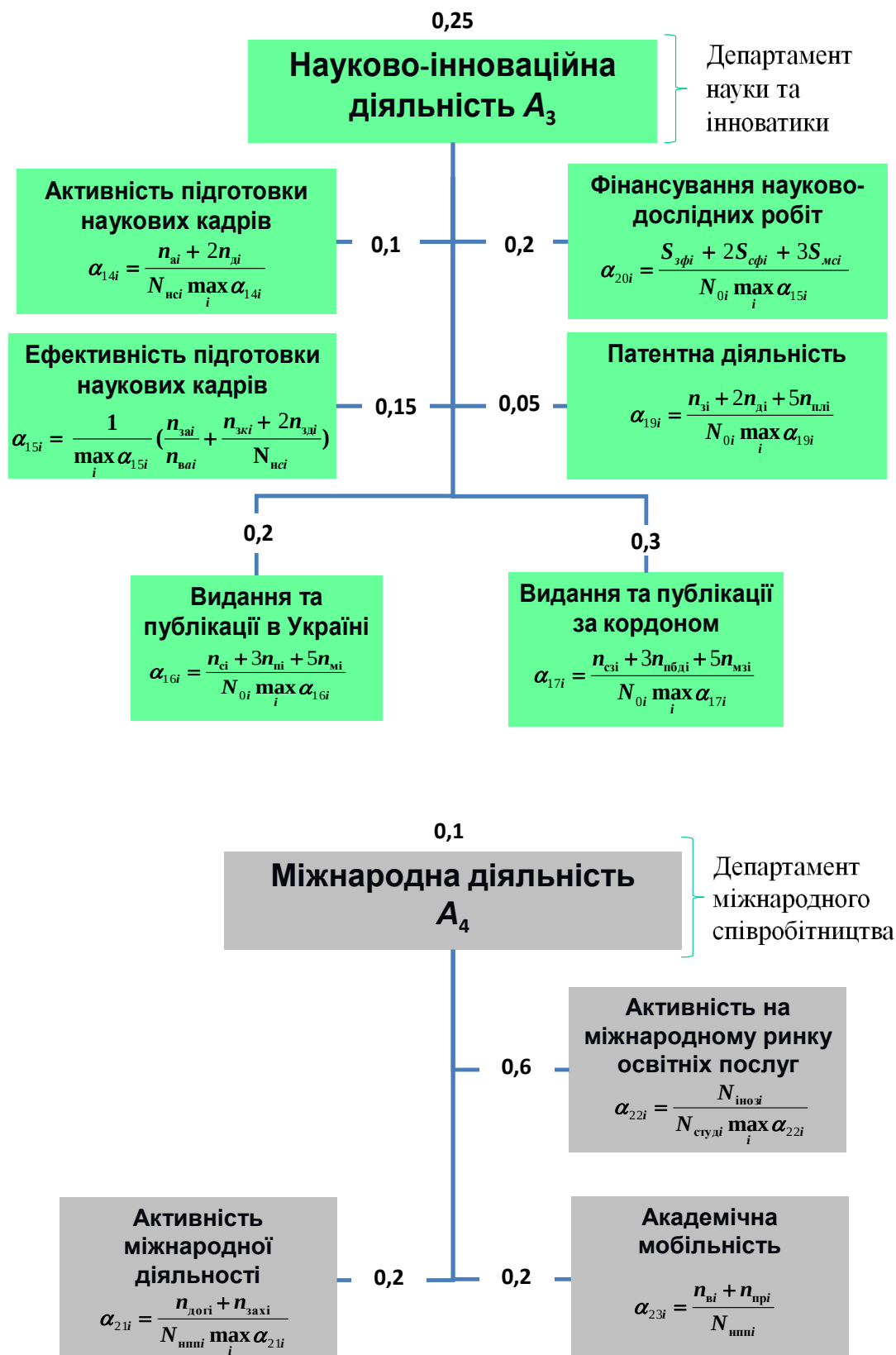
Напрями і узагальнені показники розрахунку рейтингу підрозділів

Структура рейтингу підрозділу



Додаток Е. 3

Напрями і узагальнені показники розрахунку рейтингу підрозділів



Основні принципи Кодексу честі

В Кодексі честі сформульовані основні принципи, якими мають керуватися працівники та студенти, а саме:

Принцип законності. У своїй діяльності члени університетської громади суворо дотримуються приписів законів, а також стимулюють до цього інших.

Принцип взаємної довіри. Атмосфера довіри заохочує вільний обмін ідеями та інформацією в університетському середовищі, сприяє співпраці та вільному продукуванню нових ідей, позбавляє остраху, що результати діяльності можуть вкрасти, кар'єру спалюжити, а репутацію підірвати.

Принцип чесності та порядності. У своїй навчальній та викладацькій діяльності, у наукових дослідженнях, у практичній роботі тощо представники університетської громади зобов'язані діяти чесно, бути відвертими й у жодному разі свідомо не висувати неправдивих тверджень.

Принцип справедливості. У взаємовідносинах між членами Університетської громади важливим є неупереджене ставлення одне до одного, правильне й об'єктивне оцінювання результатів навчальної, дослідницької та трудової діяльності.

Принцип компетентності й професіоналізму. Студенти та працівники зобов'язані підтримувати найвищий рівень компетентності у своїй роботі та навчанні. Імперативом є постійне підвищення ними свого освітнього і наукового рівня як форми здійснення принципу «від освіти на все життя – до освіти протягом усього життя».

Принцип відповідальності. Студенти та працівники університету мають брати на себе відповідальність за результати своєї діяльності, виконувати взяті на себе зобов'язання. Бути відповідальним – значить протистояти ганебним вчинкам, негативному впливу інших осіб і слугувати прикладом для інших.

Принцип партнерства і взаємодопомоги. З метою підвищення якості навчальних та дослідницьких результатів, представники університетської громади орієнтуються на суб'єкт-суб'єктну або партнерську взаємодію.

Принцип взаємоповаги. Повага в університетському середовищі має бути взаємною, виявлятися як до інших, так і до себе. Варто поважати й цінувати різноманітні, а іноді й протилежні думки та ідеї.

Принцип прозорості. З метою уникнення зловживань посадовим становищем, виборними чи призначеними, представниками університетської громади необхідно, щоб усі процедури, які стосуються освітньої, науково-дослідницької, господарської та фінансової діяльності, були прозорими і нескладними.

Принцип безпеки та добробуту громади НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського». Студенти і працівники Університету мають піклуватися про безпеку та добробут членів громади. Будь-яка діяльність студентів і працівників університету не повинна створювати загрози життю, завдавати шкоди здоров'ю та майну будь-кого загалом та членів університетської громади зокрема.