

# ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ЧИННИКІВ МЕЗО- ТА МАКРОРІВНЯ НА РІВЕНЬ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ІННОВАЦІЙНОГО ТА ТРАДИЦІЙНОГО ТИПІВ РОЗВИТКУ

А. М. Шевченко

*Київський обласний інститут післядипломної освіти педагогічних кадрів*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Важливим напрямом дослідження організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів (далі – ЗНЗ) як чинника організаційного розвитку є аналіз системи чинників, які визначають особливості її формування в закладах освіти та впливають на результат прийняття або неприйняття працівниками освітніх організацій організаційної культури. Тому важливим, на нашу думку, є аналіз системи чинників, які впливають на даний процес.

Виходячи з актуальності та недостатньої розробленості питання дослідження впливу чинників мезо- та макrorівня на рівень організаційної культури ЗНЗ інноваційного та традиційного типів розвитку, нами було визначено такі **завдання дослідження**:

1. Виявити рівень розвитку організаційної культури ЗНЗ залежно від чинників мезо- та макrorівня (організаційно-професійні, соціально-демографічні).
2. Порівняти рівень розвитку організаційної культури інноваційних та традиційних ЗНЗ залежно від чинників мезо- та макrorівня.

## МЕТОДИКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для проведення дослідження використовувалися: 1) методика «Оцінка рівня організаційної культури» (за І.Д. Ладановим); 2) методика «Визначення типу організаційної культури» (за Ч. Хенді); 3) методика "Інструмент оцінки організаційної культури", К. Камерон (Kim S. Cameron) та Р. Куїнн (Robert E. Quinn); 4) тест «Як розвивається Ваша організація?» ((В. Зигерт, Л. Ланг), модифікація Л.М. Карамушки).

Дослідження проводилося протягом 2010-2011 н.р. на базі загальноосвітніх навчальних закладів Київської області традиційного та інноваційного типів. Усього дослідженням було охоплено 402 педагогічних працівники 8 закладів освіти (4 інноваційних та 4 традиційного типів), з них: 248 працівників інноваційних та 154 працівники традиційних освітніх організацій. Дослідження проводилося у 2010 році.

Математична обробка даних здійснювалася за допомогою пакета статистичних програм SPSS (версія 13.0).

Виходячи з результатів аналізу літературних джерел, нами виділено систему психологічних чинників, які впливають на формування організаційної культури ЗНЗ. Основу класифікації складає використання трьох основних рівнів у рамках соціально-психологічного підходу: *макрорівень (рівень суспільства), мезорівень (рівень організації), мікрорівень (рівень особистості)* (рис. 1.).



Рис. 1. Чинники організаційної культури ЗНЗ

У результаті дослідження чинників *макрорівня* було виділено показники, які зумовлені: особливостями політичного та соціального розвитку суспільства в певний період; особливостями національної культури країни і національного стилю управління та діяльності; соціально-психологічними особливостями регіону, в межах якого функціонує підприємство; новітніми науково-технічними розробками.

*Мезорівень (рівень організації).* До цієї групи відносять чинники, зумовлені структурою та особливостями діяльності ЗНЗ: форма власності, тип освітнього закладу, кількість працівників в організації.

*Мікрорівень.* До даної групи відносять *організаційно-професійні чинники*, зокрема: посада, рівень освіти, тип освіти, загальний стаж роботи та стаж роботи на конкретному підприємстві та *соціально-демографічні чинники*: сімейний стан, вік, стать, рівень освіти.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

### 1. Взаємозв'язок між рівнем розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладах та чинниками мезорівня

Нами проаналізовано такий показник мезорівня як «*кількість працівників в організації*». До уваги не було взято такого показника мезорівня як «*форма власності*», тому що всі заклади освіти, на базі яких проводилося дослідження, належать до державної форми власності.

На основі отриманих у дослідженні даних виявлено статистично значущий зв'язок ( $p < 0,05$ ) між *кількістю працівників* в ЗНЗ та *рівнем розвитку організаційної культури* освітніх організацій.

Таким чином, в ЗНЗ у яких працює до 50 педагогічних працівників на низькому рівні оцінили організаційну культуру 33,3% опитуваних, на середньому рівні 31,4% опитуваних і високому – 35,3% респондентів.

Педагогічні працівники, які працюють в ЗНЗ у яких чисельність працівників налічує від 50 до 100 осіб визначили низький рівень організаційної культури – 26,8% педагогів, середній рівень – 44,4% опитаних, високий – 28,9% респондентів.

Працівники освітніх організацій в яких працює більше 100 осіб оцінили організаційну культуру закладів освіти в яких вони працюють на низькому рівні – 17,8% опитаних, середньому – 47,8% педагогічних працівників і високому – 34,4% респондентів.

Отже, проаналізувавши такий чинник організаційної культури на мезорівні як «кількість осіб в організації» ми зробили висновки що у менших за кількістю ЗНЗ організаційну культуру педагогічні працівники оцінюють на більш високому рівні. Відповідно у більших за кількістю працівників ЗНЗ прослідковується нижчий рівень оцінювання організаційної культури.

У процесі дослідження виявлено вплив *типу освітньої організації* на взаємозв'язок між кількістю осіб в освітній організації і рівнем організаційної культури ЗНЗ.

Педагогічні працівники ЗНЗ традиційного та інноваційного типів оцінили організаційну культуру закладів освіти у яких вони працюють таким чином (таблиця 1):

Таблиця 1

Рівень	Інноваційні ЗНЗ	Традиційні ЗНЗ	Різниця		
			Інноваційні	≤ ≥	Традиційні
<i>Кількість осіб в організації: до 50 осіб</i>					
низький	18,2	44,8	–	≤	26,6
середній	36,4	27,6	8,8	≥	–
високий	45,5	27,6	17,9	≥	–
<i>Кількість осіб в організації: 50-100 осіб</i>					
низький	10,9	34,4	–	≤	23,5
середній	52,2	40,6	11,6	≥	–
високий	37,0	26,0	11,0	≥	–
<i>Кількість осіб в організації: 100-200 осіб</i>					
низький	17,8	–	17,8	–	–
середній	47,8	–	47,8	–	–
високий	34,4	–	34,4	–	–

Нами було проаналізовано показники оцінювання рівня організаційної культури в залежності від кількості працюючих осіб в ЗНЗ традиційного та інноваційного типів розвитку. У результаті аналізу ми прийшли до таких висновків:

*по-перше*, відмінність між традиційними та інноваційними освітніми організаціями проявляється в тому, що в освітніх організаціях традиційного типу взагалі не враховувався кількісний показник працівників в організаціях там де кількість працюючих становила 100-200 осіб. Це можна пояснити тим що ЗНЗ інноваційного типу розвитку налічують більшу кількість працівників що пов'язано із різноманітністю та складністю завдань, функцій та ролей які виконують педагогічні працівники в закладах освіти інноваційного типу розвитку.

*по-друге*, ЗНЗ інноваційного типу випереджають ЗНЗ традиційного типу за рівнем розвитку на середньому і високому рівнях. Це знаходить, зокрема, відоб-

раження в наступних показниках. Так, в організаціях, де кількість працівників налічує до 50 осіб, визначено такі відмінності:

- середній рівень розвитку організаційної культури визначено 36,4% опитаних працівників інноваційних і 27,6% опитаних працівників традиційних ЗНЗ;
- високий рівень розвитку організаційної культури визначено 45,5% опитаних працівників інноваційних і 27,6% опитаних працівників традиційних ЗНЗ.

В ЗНЗ, де кількість працівників налічує від 100 до 200 осіб, визначено такі відмінності:

- середній рівень розвитку організаційної культури визначено 52,2% опитаних працівників інноваційних і 40,6% опитаних працівників традиційних ЗНЗ;
- високий рівень розвитку організаційної культури визначено 37,0% опитаних працівників інноваційних і 26,0% опитаних працівників традиційних ЗНЗ.

## 2. Взаємозв'язок між рівнем розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладах та чинниками мікрорівня (організаційно-професійні чинники: посада, рівень освіти, тип освіти, стаж трудової діяльності, стаж на посаді)

З метою визначення взаємозв'язку між рівнем розвитку організаційної культури ЗНЗ і чинниками мікрорівня, такими як: займана посада, рівень освіти, тип освіти, загальний стаж трудової діяльності, стаж роботи на посаді, нами було проведено кореляційний аналіз.

Проаналізуємо, насамперед, *вплив посади* в організації на рівень розвитку організаційної культури ЗНЗ.

Як показали отримані результати, на рівні даної вибірки дослідження виявлено, що найвище оцінюють організаційну культуру (на високому рівні) керівники, заступники директорів та практичні психологи ЗНЗ (таблиця 2).

Таблиця 2.

### Оцінка працівниками ЗНЗ рівня організаційної культури в залежності від посади (у % від загальної кількості опитаних)

Категорії працівників ЗНЗ	Рівні організаційної культури		
	Низький	Середній	Високий
Директори	–	100%	–
Заступники директорів	33,3%	20,0%	46,7%
Педагогічні працівники	25,2%	43,5%	31,3%
Практичні психологи	–	14,3%	85,7%

Так, *високий рівень* організаційної культури визначили 46,7% опитуваних заступників директорів ЗНЗ, 31,3% – педагогічних працівників і 85,7% – практичних психологів ЗНЗ.

На *середньому рівні* оцінили організаційну культуру 100% директорів закладів освіти, 20% заступників директорів ЗНЗ, 43,5% – педагогічних працівників і 14,3% практичних психологів ЗНЗ.

*Низькому рівні* організаційної культури віддали перевагу 33,3% заступників директорів і 25,2% педагогічних працівників ЗНЗ.

*Високий рівень* орієнтації «на персонал» зафіксовано у 22,2% керівників освітніх установ, в той час, як серед педагогічних працівників такий рівень орієн-

тації зафіксовано лише у 14,7%.

Аналізуючи та порівнюючи показники оцінювання організаційної культури директорами, заступниками директорів, педагогічними працівниками та практичними психологами інноваційних та традиційних ЗНЗ нами визначено такі результати:

1. На *високому рівні* організаційну культуру оцінили 37,5% заступників директорів ТЗНЗ і 57,1% заступників директорів ІЗНЗ; 23,9% педагогічних працівників ТЗНЗ і 35,7% педагогів ІЗНЗ; 75,0% практичних психологів традиційних і 100 % інноваційних ЗНЗ.
2. На *середньому рівні* організаційну культуру оцінили 100% директорів і 42,9% заступників директорів ІЗНЗ, тоді як директори та заступники директорів традиційних закладів освіти не визначили даного рівня організаційної культури в їхніх навчальних закладах; 38,0% педагогічних працівників традиційних і 35,7% інноваційних ЗНЗ; 25,0% педагогів традиційних і 46,8% педагогічних працівників інноваційних ЗНЗ.
3. *Низький рівень* розвитку організаційної культури визначили 62,5% заступників директорів ЗНЗ тоді як заступниками директорів інноваційних навчальних закладів даного рівня не визначено; 38,0% педагогічних працівників традиційних і 17,4% інноваційних ЗНЗ; практичними психологами традиційних та інноваційних ЗНЗ даного рівня розвитку організаційної культури не виявлено.

Далі проаналізуємо особливості впливу *рівня освіти* працівників ЗНЗ на оцінку організаційної культури навчальних закладів.

Аналіз даних, отриманих на матеріалі цієї вибірки, показав, що працівники із *загальною середньою та середньою спеціальною* освітою оцінили організаційну культуру на високому, середньому та низькому рівнях по 33,3% опитуваних. Відмінними є результати оцінювання організаційної культури працівників із незакінченою вищою та вищою освітою. Так, педагоги із *незакінченою вищою освітою* оцінили організаційну культуру на високому рівні – 18,2% опитуваних, середньому – 54,5% опитаних і низькому – 27,3% опитаних працівників. Педагогічні працівники із *вищою освітою* дали оцінку організаційної культури в закладах яких вони працюють за такими рівнями: високий – 33,1% респондентів, середній – 42,2% опитуваних, низький – 24,7 % респондентів.

Порівнюючи результати оцінювання організаційної культури працівниками ТЗНЗ та ІЗНЗ виявлено такі результати:

- працівники із *загальною середньою освітою* оцінили організаційну культуру на високому та середньому рівнях – по 50,0% респондентів ІЗНЗ і на низькому рівні – 100% респондентів ТЗНЗ;
- працівники із *середньою спеціальною освітою* ІЗНЗ оцінили організаційну культуру на високому, середньому та низькому рівнях по 33,3% респондентів на кожен рівень;
- працівники із *незакінченою вищою освітою* оцінили організаційну культуру на високому рівні – 25,0% респондентів ІЗНЗ і 0% респондентів ТЗНЗ; середньому рівні – 50,0% респондентів інноваційних і 66,7% традиційних ЗНЗ; низькому рівні – 25,0% опитаних педагогічних працівників інноваційних закладів освіти і 33,3% опитаних педагогічних працівників традиційних ЗНЗ;
- найоб'єктивнішою і цілісною є оцінка організаційної культури працівниками із *вищою освітою*. Так, високий рівень організаційної культури визначили 26,7%

респондентів традиційних і 37,2% респондентів інноваційних ЗНЗ. Середній рівень організаційної культури визначено 35,3% опитаних традиційних і 46,6% опитаних інноваційних ЗНЗ. Низький рівень розвитку організаційної культури визначено 38,0% працівниками традиційних і 16,2% опитаних інноваційних ЗНЗ.

Далі проаналізуємо особливості впливу *типу освіти* працівників ЗНЗ на оцінку організаційної культури навчальних закладів.

На основі отриманих у дослідженні даних виявлено статистично значущий зв'язок ( $p < 0,05$ ) між *кількістю типом освіти працівників ЗНЗ* та *рівнем розвитку організаційної культури* освітніх організацій.

Респондентів було поділено на 4 групи залежно від типу освіти: гуманітарна, технічна, юридична, економічна, природнича (таблиця 3).

Таблиця 3.

**Оцінка працівниками ЗНЗ рівня організаційної культури залежно від типу освіти (у % від загальної кількості опитаних)**

Тип освіти працівників ЗНЗ	Рівні організаційної культури		
	Низький	Середній	Високий
Гуманітарна	22	42,3	35,7
Технічна	41,2	52,9	5,9
Юридична	–	100	–
Економічна	55,6	33,3	11,1
Природнича	30,4	40,6	29

Представлені в таблиці 3 результати показують, що найвище оцінюють організаційну культуру ЗНЗ працівники гуманітарних спеціальностей (по високому рівні). Також високою є оцінка організаційної культури ЗНЗ працівників технічної та юридичної спеціальностей.

Щодо порівняння результатів оцінювання рівня організаційної культури працівниками ІЗНЗ та ТЗНЗ залежно від *типу освіти працівників* ми отримали результати представлені в таблиці 4.

Таблиця 4

**Оцінка працівниками ІЗНЗ та ТЗНЗ рівня організаційної культури залежно від типу освіти (в % від загальної кількості опитаних)**

Тип освіти працівників ІЗНЗ та ТЗНЗ	Рівні організаційної культури					
	Низький		Середній		Високий	
	ТЗНЗ	ІЗНЗ	ТЗНЗ	ІЗНЗ	ТЗНЗ	ІЗНЗ
Гуманітарна	31,9	15,6	40,3	43,5	27,7	40,9
Юридична	–	–	–	100	–	–
Технічна	33,3	42,9	66,7	50,0	–	7,1
Економічна	100	33,3	–	50,0	–	16,7
Природнича	58,6	10,0	17,2	57,5	24,1	32,5

Аналіз отриманих даних показав, що працівники *гуманітарних спеціальностей* інноваційних ЗНЗ оцінили організаційну культуру вище на середньому і високому рівнях ніж працівники ТЗНЗ. Зокрема, низький рівень визначено 31,9% педагогічних працівників, середній – 40,3% опитаних, високий – 27,7 % педагогів ТЗНЗ. Тоді як, працівники ІЗНЗ оцінили організаційну культуру таким чином: низький рівень –

15,6% опитаних, середній рівень – 43,5% і високий рівень – 40,9% респондентів.

Така ж ситуація прослідковується щодо оцінювання організаційної культури працівниками *технічних спеціальностей*. Працівники традиційних ЗНЗ оцінили організаційну культуру таким чином: низький рівень – 33,3%, середній – 66,7 і високий рівень не визначено жодним респондентом. Опитувані інноваційних ЗНЗ на вищому рівні оцінили організаційну культуру: низький рівень – 42,9%, середній – 50%, високий – 7,1.

Значимими є показники оцінювання організаційної культури працівниками *економічних спеціальностей*. 100% працівників традиційних ЗНЗ визначили організаційну культуру на низькому рівні, а відповіді працівників інноваційних ЗНЗ розподілилися таким чином: низький рівень – 33,3%, середній – 50%, високий – 16,7% опитуваних педагогічних працівників.

Що стосується оцінки організаційної культури працівниками *природничих спеціальностей*, то було встановлено, що 58,6% опитаних традиційних ЗНЗ вказали на те, що рівень організаційної культури в закладах яких вони працюють знаходиться на низькому рівні, 17,2% опитаних вказали на середній рівень і 24,1% на високий рівень розвитку організаційної культури. Незначна кількість опитаних педагогічних працівників природничих спеціальностей інноваційних ЗНЗ (10%) вказали на низький рівень організаційної культури навчальних закладів. Водночас 57,5% опитаних визначили середній рівень і 32,5% – високий рівень організаційної культури інноваційних закладів освіти.

Наступний аналіз показав, що існує також залежність оцінювання рівня розвитку організаційної культури ЗНЗ від *загального стажу трудової діяльності* педагогічних працівників які в них працюють. Нами виділено такі категоріальні рамки трудової діяльності педагогічних працівників ЗНЗ: 1) до 5 років; 2) до 10 років; 3) 10-15 років; 4) 15-25 років; 5) 25-35 років; 6) 35-45 років.

У процесі дослідження виявлено вплив загального стажу трудової діяльності працівників на оцінювання рівня розвитку організаційної культури ЗНЗ. Це проявилось у тому, що між цими показниками виявлено зв'язок ( $p < 0,05$ ). Сутність даного зв'язку проявляється у тому, що вплив загального стажу роботи персоналу ЗНЗ по-різному проявляється у працівників традиційних та інноваційних ЗНЗ (рис. 2).



Рис. 2. Динаміка показників оцінювання рівня розвитку організаційної культури педагогічними працівниками традиційних ЗНЗ залежно від їхнього загального стажу трудової діяльності



Що стосується загального стажу роботи працівників традиційних ЗНЗ, то зазначимо, що найвище оцінюють організаційну культуру педагогічні працівники які мають від 35 до 40 років загального стажу. Найнижчий рівень організаційної культури виявляють працівники із загальним стажем роботи до 10 років. Тобто можна стверджувати, що, зі зростанням загального стажу педагогічних працівників рівень оцінювання організаційної культури ЗНЗ зростає, що, скоріше за все, обумовлено зростанням відповідальності та об'єктивності оцінювання працівників освітніх установ.

Аналізуючи результати оцінювання організаційної культури працівниками ІЗНЗ простежується позитивна тенденція. Працівники закладів освіти, не залежно від їхнього загального стажу, на всіх рівнях дають високу оцінку організаційної культури ЗНЗ у яких вони працюють. Даний факт, на нашу думку, свідчить про якісну організацію діяльності ЗНЗ інноваційного типу розвитку та високий рівень професіоналізму педагогічних, управлінських та методичних кадрів освітніх організацій (рис. 3.).



Рис. 3. Динаміка показників оцінювання рівня розвитку організаційної культури педагогічними працівниками інноваційних ЗНЗ залежно від їхнього загального стажу трудової діяльності

Ще одним із важливих чинників впливу на оцінювання організаційної культури педагогічними працівниками ЗНЗ є *стаж роботи на посаді педагогічного працівника* (таблиця 5).

Таблиця 5

**Оцінка працівниками ЗНЗ рівня організаційної культури залежно від стажу роботи на посаді (у % від загальної кількості опитаних)**

Стаж роботи на посаді працівників ЗНЗ	Рівні організаційної культури		
	Низький	Середній	Високий
до 5 років	27,3	18,2	54,5
до 10 років	50	20	30
10-15 років	40	31,4	28,6
15-25 років	36,2	43,1	20,7
25-35 років	41	38,5	20,5



35-45 років	–	–	100
понад 45 років	27,3	18,2	54,5

Отже, у ході виявлення взаємозв'язку між стажем роботи на посаді педагогічних працівників і оцінювання ними рівня організаційної культури ЗНЗ прослідковується зв'язок ( $p < 0,05$ ). Суть такого зв'язку проявляється в тому, що найвище оцінюють організаційну культуру ЗНЗ педагогічні працівники стаж яких на посаді становить до 5 років, або працівники які працюють на посаді понад 45 років. Про це свідчить, зокрема, той факт, що високий рівень організаційної культури ЗНЗ визначено 54,5% педагогічними працівниками, які працюють в освітній установі до 5 років і 54,5% опитаних педагогів, які працюють на займаній посаді понад 45 років.

Нами було здійснено порівняльний аналіз оцінювання педагогічними працівниками організаційної культури інноваційних та традиційних ЗНЗ залежно від стажу роботи на посаді. Відповідно було отримано такі результати:

1) на найвищому рівні оцінюють організаційну культуру працівники традиційних ЗНЗ із стажем роботи на посаді від 35 до 45 років (високий рівень – 100%). Також значимими є показники оцінювання педагогами які працюють на посаді до 5 років. Дана категорія працівників досить високо оцінює організаційну культуру ЗНЗ: високий рівень – 47,4 % опитаних, середній рівень – 26,3%, низький 26,3% респондентів. Даний факт, на нашу думку, можна пояснити тим, що педагогічні працівники із незначним стажем роботи на посаді (до 5 років) не володіють достатніми знаннями щодо особливостей розвитку організаційної культури і це не дає їм можливості адекватно дати характеристику організаційної культури освітніх установ в яких вони працюють;

2) високою є оцінка організаційної культури педагогічними працівниками ІЗНЗ на середньому і високому рівнях незалежно від стажу роботи на посаді. Тобто, всі педагогічні працівники які працюють в ЗНЗ інноваційного типу розвитку визначили високий рівень розвитку організаційної культури. Про це свідчать дані отримані у ході нашого дослідження (таблиця 6).

Таблиця 6

**Оцінка працівниками ІЗНЗ та ТЗНЗ рівня організаційної культури залежно від стажу роботи на посаді (у % від загальної кількості опитаних)**

Стаж роботи на посаді педагогічних працівників ЗНЗ	Рівні організаційної культури					
	Низький		Середній		Високий	
	ТЗНЗ	ІЗНЗ	ТЗНЗ	ІЗНЗ	ТЗНЗ	ІЗНЗ
до 5 років	26,3	4,8	26,3	54,8	47,4	40,5
до 10 років	45,2	9,4	29	45,3	25,8	45,3
10-15 років	38,7	23,7	35,5	45,8	25,8	30,5
15-25 років	36,4	24,6	45,5	49,3	18,2	26,1
25-35 років	42,9	10,5	35,7	36,8	21,4	52,6
35-45 років	–	25	–	–	100	75
понад 45 років						100

### 3. Взаємозв'язок між рівнем розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладах та чинниками мікрорівня (соціально-демографічні чинники: вік, стать)

На основі розроблених раніше підходів [3], до соціально-демографічних чинників, які впливають на рівень оцінювання педагогічним персоналом організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів, можна віднести такі характеристики педагогічних працівників: вік, стать.

Стосовно такого соціально-демографічного чинника, як **вік** педагогічних працівників, то у процесі дослідження виявлено статистично значущий зв'язок ( $p < 0,05$ ) між оцінюванням педагогами організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів та їхнім віком (таблиця 7). Суть такого зв'язку проявляється, зокрема, в тому, що крайні вікові групи оцінюють вище рівень організаційної культури: працівники віком до 30 років та після 60 років (51% і 50%). Нижче оцінили організаційну культуру ЗНЗ працівники яким від 31 до 40 років (30%), від 41 до 50 років (25,9%) і 51-60 років (41,1%).

Таблиця 7

#### Оцінка працівниками ЗНЗ рівня організаційної культури залежно від віку (у % від загальної кількості опитаних)

Вік працівників ЗНЗ	Рівні організаційної культури		
	Низький	Середній	Високий
до 30 років	21,6	27,5	51
31-40 років	23,8	46,2	30
41-50 років	29	45,1	25,9
51-60 років	17,9	41,1	41,1
більше 60 років	50	—	50

Пояснити таку ситуацію, на наш погляд, можна тим, що молоді спеціалісти (до 30 років) не мають достатнього досвіду роботи і всі процеси які з ним відбуваються у процесі їхнього професійного становлення для них здаються високоорганізованими і мають ефективний вплив на формування організаційної культури в ЗНЗ. Що стосується педагогічних працівників-пенсіонерів (більше 60 років), то вони, на нашу думку, на високому рівні оцінюють організаційну культуру ЗНЗ тому що, з віком вони набули достатнього досвіду для того щоб об'єктивно оцінити організаційну культуру яка панує в освітній установі у якій вони працюють.

Порівнюючи оцінювання педагогічними працівниками ІЗНЗ та ТЗНЗ організаційної культури ЗНЗ залежно від їхнього віку ми дійшли висновку, що педагогічні працівники ІЗНЗ (всіх вікових категорій) вище оцінюють організаційну культуру ЗНЗ ніж працівники ТЗНЗ (таблиця 8). Дані показники свідчать про наявність високого рівня організаційної культури у закладах освіти інноваційного типу розвитку і дещо нижчий рівень організаційної культури у ЗНЗ традиційного типу розвитку.

**Оцінка працівниками ІЗНЗ та ТЗНЗ рівня організаційної культури  
залежно від віку педагогічних працівників  
(у % від загальної кількості опитаних)**

Вік працівників ІЗНЗ та ТЗНЗ	Рівні організаційної культури					
	Низький		Середній		Високий	
	ТЗНЗ	ІЗНЗ	ТЗНЗ	ІЗНЗ	ТЗНЗ	ІЗНЗ
до 30 років	35	12,9	10	38,7	55	48,4
31-40 років	36	16,3	40	50	24	33,8
41-50 років	43,9	18,8	39,4	49	16,7	32,3
51-60 років	23,5	15,4	41,2	41	35,3	43,6
більше 60 років	100	–	–	–	–	100

У ході подальшого дослідження нами виявлено статистично значущий зв'язок ( $p < 0,001$ ) між *статтю* педагогічних працівників та оцінюванням педагогами організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів (таблиця 9).

Таблиця 9

**Оцінка працівниками ЗНЗ рівня організаційної культури залежно від статі (у  
% від загальної кількості опитаних)**

Стать працівників ЗНЗ	Рівні організаційної культури		
	Низький	Середній	Високий
чоловіки	47,4	39,5	13,2
жінки	22,6	42,7	34,7

Отримані дані свідчать про те, що на високому рівні рівень розвитку організаційної культури ЗНЗ оцінили 34,7% жінок-педагогів і 13,2% – чоловіків-педагогів, середній рівень визначено 42,7% жінок-педагогів і 39,5% чоловіків-педагогів і на низькому рівні оцінили організаційну культуру ЗНЗ 22,6% жінок-педагогів і 47,4% чоловіків-педагогів. Отже, жінки більшою мірою, ніж чоловіки, здатні до реального оцінювання організаційної культури ЗНЗ та відповідно впливають на формування високого рівня організаційної культури освітніх установ у яких вони працюють.

Також, нами було здійснено порівняльний аналіз щодо оцінювання організаційної культури педагогічними працівниками ІЗНЗ та ТЗНЗ залежно від статі. Таким чином, виявлено що жінки-педагоги ІЗНЗ вище оцінюють організаційну культуру закладів освіти в яких вони працюють ніж жінки-педагоги ТЗНЗ (високий рівень: жінки-педагоги ІЗНЗ – 38,7%, а жінки-педагоги ТЗНЗ – 28,3%; середній рівень: жінки-педагоги ІЗНЗ – 46,2%, тоді як жінки-педагоги ТЗНЗ – 37%).

Аналогічна ситуація прослідковується і серед чоловіків-педагогів (високий рівень: чоловіки-педагоги ІЗНЗ – 18,2%, а чоловіки-педагоги ТЗНЗ – 6,3%; середній рівень: чоловіки-педагоги ІЗНЗ – 50%, тоді як чоловіки-педагоги ТЗНЗ – 25%).

### ВИСНОВКИ

1. Виявлено статистично-значущий зв'язок між рівнем розвитку організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів традиційного та інноваційного

типу розвитку та чинниками мезо- (кількість працівників в організації) і макро- рівня: організаційно-професійними (посада, рівень освіти, тип освіти, загальний стаж роботи та стаж роботи на конкретному підприємстві) та соціально-демографічними (вік, стать) характеристиками педагогічних працівників.

2. Виявлений зв'язок простежується рельєфніше на матеріалі освітніх організацій інноваційного типу. Тому можна прогнозувати, що врахування цього зв'язку в процесі управління освітніми організаціями може мати більший ефект в освітніх організаціях інноваційного типу, ніж в освітніх організаціях традиційного типу.
3. Отримані дані свідчать про необхідність впровадження у практику діяльності освітніх організацій спеціально розроблених тренінгових програм щодо формування та розвитку організаційної культури в загальноосвітніх навчальних закладах інноваційного, і особливо традиційного типу розвитку.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Асаул А.Н., Ерофеев П.Ю., Ерофеев М.П. Культура организации. Проблемы формирования и управления / А.Н. Асаул, П.Ю. Ерофеев, М.П. Ерофеев. – СПб. : Гуманистика, 2006. – 216 с.
2. Карамушка Л.М. Організаційний розвиток освітніх організацій: актуальні психологічні проблеми дослідження / Л.М. Карамушка // 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. – К. : Наук. світ, 2008, частина 21–22. – С. 3–10.
3. Карамушка Л.М. Дизайн дослідження та діагностичний інструментарій для вивчення психологічних особливостей організаційного розвитку / Л.М. Карамушка // Актуальні проблеми психології. Том 1. : зб. наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Наук. світ, 2009, частина 24. – С. 196–208.
4. Серкіс Ж.В. Психологічні умови підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до формування організаційної культури школи : автореф. дис...канд. псих. наук: 19.00.07 / Ін-т психології ім. Г.С. Костюка АПН України / Ж.В. Серкіс. – К., 2004. – 21 с.
5. Сняданко І.І. Вплив особистості менеджера на організаційну культуру підприємства / І.І. Сняданко // Актуальні проблеми психології. Т.1: Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія / за ред. Максименка С.Д., Карамушки Л.М. – К. : Інститут психології ім. Г.С. Костюка АПН України, 2002. – Ч. 4. – С. 220–227.
6. Філь О.А. Теоретичний аналіз конкурентоздатності організацій в умовах організаційного розвитку / О.А. Філь // Актуальні проблеми психології. Том 1. : зб. наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Наук. світ, 2008, частина 21–22. – С. 40–45.
7. Шаталова Н.И. Организационная культура / Н.И. Шаталова. – М. : Экзамен, 2006. – 656 с.
8. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / [пер. с англ.] / Э.Шейн. – СПб. : Питер, 2002. – 335 с.