

## **Підтримка організаційними психологами змін у вищій школі**

У статті на основі проведеного емпіричного дослідження аналізується діяльність організаційних психологів у забезпеченні процесів змін у вищій школі. Розглядаються форми психологічної допомоги персоналу вищої школи організаційними психологами у процесі введення змін. Встановлюється, на яких етапах впровадження новацій виникає потреба у наданні висококваліфікованої допомоги.

**Ключові слова:** персонал, вища школа, зміни, організаційні психологи.

В статье на основе проведенного эмпирического исследования анализируется деятельность организационных психологов в обеспечении процессов изменений в высшей школе. Рассматриваются формы психологической помощи персоналу высшей школы организационными психологами в процессе введения изменений. Устанавливается, на каких этапах внедрения новаций возникает потребность в предоставлении высококвалифицированной помощи.

**Ключевые слова:** персонал, высшая школа, изменения, организационные психологи.

### **Постановка проблеми**

Дедалі складніші умови функціонування сучасної вищої школи вимагають дієвого втручання організаційних психологів у її діяльність. Психологічна допомога, полягає, насамперед, в експертній оцінці соціально-психологічного становища в організації, здійснення психодіагностичних досліджень, аналізі трудових ситуацій і на їх основі проведення якісної оцінки функціонування всієї установи.

Робота організаційних психологів спрямовується на впорядкування взаємостосунків працівників, які мають наміри ефективно працювати заради досягнення спільної мети організації [11, с. 5]. До діяльності психологів відноситься і сприяння в налагодженні стосунків між працівниками та керівними кадрами організації, робота з оптимізації системи управління, робота з покращення соціально-психологічного клімату в колективі, допомога в адаптації молодих спеціалістів, мотивація їх діяльності.

Неабияку роль робота організаційних психологів має у період соціально-економічних змін у суспільстві. Оскільки саме у цей період

виникають різноманітні проблемні ситуації у функціонуванні освітніх організацій.

Варто зазначити, що питанням надання психологічної допомоги персоналу організацій присвячено низку праць закордонних У. Бріджеса, Л. Гудстейна, У. Берка, Дж. Ньюстрома, К. Девіс, Дж. Стюарта, М. Фулана [1; 3; 10; 13; 19] та вітчизняних дослідників: Ю.Н. Гончарова, Л.М. Карамушки, О.С. Огнева, Н.Л. Коломінського, О.А. Філь [4-9; 12; 14; 15] та ін. Проте діяльність організаційних психологів на прикладі освітніх організацій ще повністю не висвітлена. Саме у цьому й полягає актуальність нашого дослідження.

З огляду на актуальність даного дослідження, нами була визначена **мета роботи**: проаналізувати основні напрями діяльності організаційних психологів у забезпеченні процесів введення змін у вищій школі.

Відповідно до мети нами було визначено такі **завдання дослідження**:

- встановлення потреби персоналу вищої школи у психологічному супроводі процесів введення змін;
- виокремлення етапів, на яких є найбільш необхідною потреба у підтримці змін;
- виявлення найбільш доцільних форм роботи організаційних психологів у період введення змін в освітніх організаціях.

#### **Методика та організація дослідження**

Дослідження проводилось у низці вищих навчальних закладів західного регіону. Опитування здійснено серед 123 науково-педагогічних працівників. За посадами респонденти розподілилися на дві групи: 36,6 % склали керівники вищих навчальних закладів, 63,4 % – працівники. У віковому співвідношенні сформувалося п'ять груп: до 30 років – 55,3 %, від 31 до 40 років – 18,7 %, від 41 до 50 років – 14,6 %, від 50 до 60 років – 10,6 %, більше 60 років – 0,8 %. За статтю учасниками дослідження стали 60,2 % осіб чоловічої та 39,8 % жіночої статі. За рівнем освіти виявилася наступна ситуація: 65,0 % здобули вищу освіту, 30,9 % мали науковий ступінь кандидата наук, 1,6 % – доктора наук, 2,4 % мали незакінчену вищу, середньо-спеціальну або середню освіту.

Для проведення дослідження використовувалася комплексна анкета “Психологічні особливості діяльності організації в умовах соціально-економічних змін” (Л.М.Карамушка, 2006). Участь в опитуванні взяли проректори, завідувачі кафедр, заступники деканів з наукової роботи, науково-педагогічні працівники, керівники низки структурних підрозділів вищих навчальних закладів.

### **Результати дослідження та їх обговорення**

Перш за все, нами було проведено дослідження потреби працівників вищої школи у наданні їм психологічної допомоги організаційними психологами у процесі введення змін. Виявилися такі результати (див. таблицю 1).

*Таблиця 1*

#### **Необхідність супроводу введення змін організаційними психологами (у % від загальної кількості опитаних)**

Потреба у психологічній допомозі	%
Так	33,6
Важко відповісти	43,4
Ні	23,0

Як видно з таблиці, **33,6 %** працівників вищої школи мають потребу у наданні допомоги організаційними психологами у період соціально-економічних змін. Це, на нашу думку, може підтверджувати позитивне ставлення до діяльності психологів у вищій школі та розуміння дієвої підтримки у час змін. Багато працівників вищої школи відвідували різноманітні тренінгові заняття із багатьох проблем функціонування вищої школи й на власному досвіді могли переконатися у їх позитивній спрямованості та практичній віддачі кожного заняття. У таких працівників виникає розуміння того, що з допомогою організаційних психологів можна швидше та якісніше здолати певні перешкоди, які з'являються у період введення соціально-економічних змін.

У **43,4 %** не виявлено конкретної потреби у підтримці організаційними психологами змін у вищій школі.

Разом з тим досить велика кількість респондентів, **23 %** опитаних працівників вищої школи, вважає, що немає необхідності у наданні їм допомоги організаційними психологами у період соціально-економічних змін. Це, насамперед, пов'язано з тим, що персонал вищої школи має достатній професійний рівень і досить високий рівень власної компетентності. Багато завдань у вищій школі досі виконувалися без допомоги організаційних психологів. Відповідно, не помічаючи реальної допомоги організаційних психологів, науково-педагогічні працівники й не поспішали звертатися до них за допомогою. У викладачів вищої школи наявний досить високий рівень спрямованості на самоосвіту, самовиховання, самоменеджмент [14; 17; 18; 20]. Саме це й дозволяє їм покладатися на власні сили у період введення змін, не отримуючи психологічної допомоги.

Наступним нашим дослідженням стало встановлення, на яких саме етапах введення змін найбільшою є потреба працівників вищої

школи у підтримці організаційних психологів. Отримані результати вказані у таблиці 2. Під час проведення анкетування нами було поставлене таке запитання “На яких етапах введення змін психологічна підтримка організаційних психологів була б найбільш доцільною?”. В анкеті можна було обирати декілька варіантів відповідей.

**Таблиця 2**  
**Допомога персоналу вищої школи організаційними психологами на різних етапах введення змін (у % від загальної кількості)**

Етапи введення змін	%
На етапі розробки проекту змін	38,2
На всіх етапах введення змін	28,5
На етапі часткової апробації проекту	23,6
На етапі системного впровадження проекту змін	23,6
На етапі внесення необхідних коректив	15,4

Варто зазначити, що майже третина (28,5 %) опитаних працівників вищої школи стверджували, що їм необхідна комплексна допомога на всіх етапах введення змін у організаціях. Це стосується й розробки мети, підготовки персоналу до необхідності у змінах, проведення всебічного аналізу діяльності освітніх організацій, вироблення єдиної концепції, формування команди однодумців, експериментальне впровадження змін, інформування про результати введення змін, аналіз отриманих результатів та їх наступне обговорення, подальше впровадження змін з метою покращення існуючої ситуації тощо. Таких рівнів можна виокремити досить велику кількість, і саме на цих рівнях науково-педагогічні працівники виявили бажання отримувати кваліфіковану допомогу від психологів.

Достатньо велика група працівників вищої школи (38,2 %) виявили потребу в підтримці організаційних психологів лише на етапі розробки проекту змін. Це, на нашу думку, пов’язано з тим, що у свідомості багатьох людей складається думка про те, що можна відразу все прорахувати й досконало продумати наперед усі проблемні ситуації. Потім їх розглянути й знайти конструктивні відповіді на виникаючі запитання. А, відтак, й допомога психологів у подальшому стає не потрібною, оскільки існує конкретний план діяльності, виокремлено шляхи розв’язання певних проблемних ситуацій. Проте, як відомо з практики, нерідко з’являються складнощі безпосередньо у період введення змін, на яких бажаною була б їх оцінка психологами.

Разом з тим, варто зазначити, що етап розробки проекту змін є одним із найскладніших з усіх можливих етапів. Адже необхідно враховувати й кадровий потенціал вищої школи, рівень їх компетентності у питаннях впровадження інновацій, результати впро-

введення подібних змін у інших вищих навчальних закладах (якщо такі були), технічне та економічне забезпечення, вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на процес введення змін, психологічний стан працівників у даний період, соціально-психологічний клімат тощо. Саме тому, на нашу думку, їй достатньо велика кількість науково-педагогічних працівників обрала необхідною допомогою саме підтримку у час розробки проекту змін.

На думку 23,6 % працівників вищої школи, психологічна підтримка є необхідною на етапі часткової апробації проекту. Така ж кількість працівників (23,6 %) вважає, що необхідною буде допомога на етапі безпосереднього впровадження нововведень. Тобто у період впровадження нововведень постає потреба у кваліфікованій допомозі організаційних психологів. Вона, перш за все, стосується мотивування членів із команди по впровадженню змін, згуртуванню колективу однодумців, допомоги з обробки первинних результатів і виявлення розв'язання найбільш складних ситуацій.

Майже 15 % опитаного персоналу вищої школи дотримується думки, що допомога організаційних психологів буде актуальною на етапі внесення необхідних коректив. У цьому випадку варто стверджувати, що персонал вищої школи бачить у організаційних психологах людей, які можуть здійснити комплексне дослідження професійної ситуації, виявити проблемні ситуації та їх ефективно проаналізувати, розробити план із покращення проекту змін.

Після визначення потреби працівників вищої школи у наданні їм психологічної допомоги на різних етапах введення змін, наступним нашим дослідженням стало з'ясування форм роботи організаційних психологів, які стали б у нагоді в таких умовах. Респондентам було поставлено запитання із можливістю вибору декількох варіантів відповідей "Які форми роботи організаційних психологів Ви вважали б найбільш доцільними для здійснення психологічної підтримки щодо введення змін в організації?". Отримані результати записані в таблиці 3.

**Таблиця 3**  
**Форми роботи організаційних психологів у процесі введення змін**  
**(у % від загальної кількості)**

Форми роботи	%
Проведення індивідуальних консультацій для всіх бажаючих	51,2
Проведення соціально-психологічних тренінгів для підготовки персоналу до введення змін	43,9
Проведення групових консультацій	33,3
Забезпечення психологічною інформацією про особливості введення змін в організації	17,1
Проведення індивідуальних консультацій для менеджерів	13,0

Найбільш прийнятним, на думку 51,2 % опитаних, є проведення індивідуальних консультацій для всіх бажаючих працівників вищої школи. Тобто майже половина педагогів має бажання отримувати окрему допомогу від організаційних психологів. Це, ймовірно, пов'язано з тим, що більшість науково-педагогічних працівників має бажання самостійно вирішувати труднощі, що виникають лише у поодиноких випадках звертаючись за допомогою. І саме у такий момент, на їхню думку, є надзвичайно важливим консультування організаційними психологами. Разом з тим, до недавнього часу у системі вищої освіти було недостатньо психологічних служб. А, відтак, й отримати кваліфіковану допомогу науково-педагогічному персоналу було практично неможливо. У зв'язку з цим і постала потреба в отриманні психологічної допомоги кожним працівником, залежно від його особистих проблем та перешкод.

Досить велика кількість науково-педагогічних працівників (майже 45 %) найефективнішою формою надання допомоги організаційними психологами обрала проведення соціально-психологічних тренінгів. Це пов'язано з тим, що впродовж проведення тренінгу із проблематики введення соціально-економічних змін науково-педагогічні працівники можуть на практиці отримати необхідні знання та навички. Дана форма роботи дозволяє персоналу самостійно формувати власні навички й уміння та проводити глибший аналіз різноманітних ділових ситуацій.

Зокрема, згідно попередніх теоретичних та експериментальних досліджень одного із авторів статті, найбільш доцільними компонентами у структурі тренінгу є такі компоненти: інформаційно-смісловий, діагностичний та корекційно-розвивальний [14; 15]. Інформаційно-смісловий блок полягає у визначенні сутності явища, розгляді його основних складових, систематизації теоретичних відомостей про об'єкт дослідження. У діагностичному блоці аналізуються основні показники досліджуваного явища, обираються відповідні системи діагностичних методів. У корекційно-розвивальному блоці здійснюється корекція необхідних складових у досліджуваного об'єкта, розвиток і формування знань, умінь і навичок.

Третина опитаного персоналу вищих навчальних закладів вважає, що у період впровадження соціально-економічних змін в освітніх організаціях найбільш ефективним було б надання групових консультацій. Групові консультації для всіх бажаючих мають на меті сконцентрувати увагу колективу працівників на актуальних питаннях проблематики введення змін. Зокрема, упродовж групового консультування висловлюються власні міркування щодо існуючих

суперечностей у процесі введення змін, здійснюються їх спільне обговорення, аналізуються та всебічно розглядаються проблемні питання, пояснюються причини того чи іншого рішення, обґрунтовуються обрані методи та шляхи досягнення мети тощо.

Досить низькою (17,1 %) виявилася потреба у забезпеченні психологічною інформацією про особливості введення змін в організації. Це, на нашу думку, пов'язано з тим, що, у першу чергу, в нашому суспільстві спочатку забезпечується процес, а вже потім розглядаються його психологічні складові.

Найнижчою виявилася потреба менеджерів освіти у наданні їм психологічних консультацій. Лише 13 % науково-педагогічних працівників виокремили необхідність у наданні психологічної допомоги керівному персоналу вищої школи. Тут, на нашу думку, першочерговою є проблема підпорядкованості психологічної служби та психологів зокрема, керівному складу освітніх організацій. Не кожен керівник має бажання консультиватися в організаційного психолога, з яким разом співпрацює. Керівний персонал вищої школи самостійно бажає забезпечувати процес введення різноманітних змін та долати виникаючі труднощі.

#### **Висновки**

В результаті дослідження нами виявлено низку суттєвих особливостей:

- третина науково-педагогічних працівників вищої школи має потребу у наданні їм психологічної допомоги у період введення змін;
- найбільш доцільною, на думку працівників вищих навчальних закладів, була б допомога на етапі розробки проекту змін;
- формами роботи організаційних психологів у період впровадження змін науково-педагогічні працівники бачать проведення індивідуальних консультацій для всіх бажаних та проведення соціально-психологічних тренінгів.

Отримані результати можуть бути використані упродовж подальших науково-прикладних досліджень та управління процесами змін у вищій школі.

#### **Список використаних джерел**

1. Бриджес У. Управление компанией в период структурных изменений / Уильям Бриджес; [пер. с англ. С.В. Ляховка]. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Вильямс, 2007. – 208 с.: ил.
2. Вознюк А.В. Особливості психологічних компетенцій працівників освітніх організацій в умовах введення змін // Актуальні проблеми психології. – Т.1: Організаційна психологія. Еконо-

- мічна психологія. Соціальна психологія. – Ч.20 / За ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К.: Науковий світ, 2008. – С. 3-6.
3. Гудстейн Л. Проведение успешных организационных изменений / Л. Гудстейн, У. Берк // Управление изменением: хрестоматия / Под ред. З.Ш. Атаяна; пер. с англ. МИМ ЛИНК. – 3-е изд., стер. – Жуковский: Издательство МИМ ЛИНК, 2001. – С. 158-166. – (BZR751 “Управление развитием и изменением”).
  4. Карамушка Л.М. Особливості сприйняття працівниками освітніх організацій психологічних умов підвищення ефективності управління змінами в освітніх організаціях / Л.М. Карамушка // Наукові праці Кам’янець-Подільського державного університету. Серія: психологічні науки. – Вип. 1. – Кам’янець-Подільський: Видавець Зволейко Д.Г., 2007. – С.58-68.
  5. Карамушка Л.М. Психологічне забезпечення управління змінами в організації: огляд зарубіжних джерел / Л.М. Карамушка // Актуальні проблеми психології. Том I.: Соціальна психологія. Організаційна психологія. Економічна психологія: Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / За ред. С.Д.Максименка, Л.М.Карамушки. – К.: Міленіум, 2006. – Ч.18. – С. 3-10.
  6. Карамушка Л.М. Психологічні особливості введення змін в освітніх організаціях / Л.М. Карамушка // Актуальні проблеми психології. – Том I.: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія: Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / За ред. С.Д.Максименка, Л.М.Карамушки. – К.: Міленіум, 2005. – Ч.16. – С. 43-49.
  7. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту: навчальний посібник / Людмила Миколаївна Карамушка. – К.: Либідь, 2004. – 424 с.
  8. Карамушка Л.М. Психологія управління: навчальний посібник / Людмила Миколаївна Карамушка. – К.: Міленіум, 2003. – 344 с.
  9. Карамушка Л.М. Теоретико-методологічні основи підготовки організаційних психологів до надання психологічної допомоги управлінському персоналу організацій / Л.М. Карамушка // Актуальні проблеми психології. – Том I.: Соціальна психологія. Організаційна психологія. Економічна психологія: Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / За ред. С.Д.Максименка, Л.М.Карамушки. – К.: Міленіум, 2004. – Вип. 13. – С. 103-116.



10. Ньюстром Дж. Организационное поведение. Поведение человека на рабочем месте / Дж. Ньюстром, К. Дэвис; пер. с англ. Е. Бугаева, В. Вольского; под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2000. – 448 с.
11. Огнев А.С. Организационное консультирование в стиле коучинг / Александр Сергеевич Огнев. – СПб.: Речь, 2003. – 192 с.
12. Огнев А.С. Рабочая книга организационного психолога: учебное пособие / А.С. Огнев, Ю.Н. Гончаров. – Воронеж: Издательство Фонда “Центр духовного возрождения Черноземного края”, 2000. – 299 с.
13. Стюарт Дж. Тренинг организационных изменений / Джим Стюарт; [пер. с англ. А. Смирнов]. – СПб.: Питер, 2001. – 256 с: ил. – (Серия “Эффективный тренинг”).
14. Технології роботи організаційних психологів: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів та слухачів інститутів післядипломної освіти / [Л.М. Карамушка, Т.В. Зайчикова, О.В. Винославська та ін.]; за наук. ред. Л.М. Карамушки. – К.: Фірма “ІНКОС”, 2005. – 366 с.
15. Технологія психологічної підготовки персоналу організацій до роботи в умовах соціально-економічних змін (на матеріалі освітніх організацій): навчальний посібник / За наук. ред. Л.М. Карамушки. – К.: Науковий світ, 2008. – 230 с.
16. Толков О.С. Дослідження впливу інноваційних змін на діяльність працівників вищих навчальних закладів / О.С. Толков // Актуальні проблеми психології. – Т.1: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. Ч.20 / За ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К.: Науковий світ, 2008. – С. 19-22.
17. Толков О.С. Психологічні особливості самоменеджменту персоналу вищих навчальних закладів в умовах інноваційних змін / О.С. Толков // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Психологічні науки. – Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2008. – Вип. 1. – С. 188-192.
18. Толков О.С. Формування професійної самоосвіти працівників вищих навчальних закладів в умовах інноваційних змін / О.С. Толков // Проблеми сучасної психології: Збірник наукових праць Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка, Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / За ред. С.Д. Максименка, Л.А. Онуфрієвої. – Вип. 1. – Кам'янець-Подільський: Аксіома. – 2008. – С. 301-308.

19. Фуллан М. Сили змін. Вимірювання глибини освітніх реформ / Майкл Фуллан; пер. з англ. Г. Шиян, Р. Шиян. – Л.: Літопис, 2000. – 269 с.
20. Шейнис М.Ю. Рабочая книга психолога организации / М.Ю.Шейнис. – Самара: Бахрах-М, 2001. – 224 с.

In the article on the basis of the conducted empiric research activity of organizational psychologists is analysed in providing of processes of changes at higher school. The forms of psychological help of personnel of higher school are examined by organizational psychologists in the process of introduction of changes. Set on what stages of introduction of innovations a requirement is in the grant of highly skilled help.

**Keywords:** personnel, higher school, changes, organizational psychologists.

*Отримано: 25.08.2010*

**УДК 159.91**

*Р.І. Карпінська*

## **Психокорекція як засіб діяльності МЕДИЧНОГО ПСИХОЛОГА ІЗ СОМАТИЧНИМИ ХВОРИМИ**

У статті представлено особливості психокорекційної діяльності медичного психолога із соматичними хворими. Запропоновано програму психокорекції соматичних хворих і способи її впровадження у практику медичної психології.

**Ключові слова:** психокорекція, психодіагностика, медичний психолог, соматичні хворі, психологічний тренінг.

В статье представлены особенности психокоррекционной деятельности медицинского психолога с соматическими больными. Предложена программа психокоррекции соматических больных и способы ее внедрения в практику медицинских психологов.

**Ключевые слова:** психокоррекция, психодиагностика, медицинский психолог, соматические больные, психологический тренинг.

Розвиток психологічної науки в нашій країні і за її межами супроводжується значним підвищенням інтересу до проблем