

**Описание исследования в рамках кластера  
«Использование результатов оценочных процедур для управления  
процессом профессионального роста педагогов»**

Цель эмпирического исследования: выявить связь между уровнем организационного стресса и характеристиками организационной культуры

**Объект** эмпирического исследования: организационная культура образовательной организации

**Предмет:** связь уровня организационного стресса и характеристик организационной культуры

**Описание выборки:** в исследование вошли результаты анкетирования педагогических работников и руководителей 9 общеобразовательных организаций, а также 9 полуструктурированных интервью руководителей 1 уровня тех образовательных организаций, в которых было проведено анкетирование.

Объем выборки составляет 296 респондентов, разделенных на 9 массивов (по количеству образовательных организаций). Из них 226 - учителя, 18 - заместители директора по УВР, 8 - заместители директора по ВР, 7 - педагоги дополнительного образования, 6 - педагоги-организаторы, 5 - директора, 4 - заведующие ОДОД, , 3 - методисты. 255 респондентов женщины, 41 - мужчины. 121 респондент относится к возрастной категории от 45 и старше, 31 - молодые педагоги до 25 лет.

**Методологической основой** исследования являются теории зарубежных и российских ученых в таких областях, как эффективность управления, стратегический менеджмент, организационная культура, организационная коммуникация.

В соответствии с логикой исследования предполагается использование следующих методов:

теоретические:

- сравнительный анализ моделей изучения организационной культуры;
- сравнительный анализ инструментов снижения организационного стресса, описанных в отечественной и зарубежной литературе.

эмпирические:

- шкала организационного стресса Мак-Лина;
- модели диагностики организационной культуры Денисона и Камерона-Куинна;
- полуструктурированное интервью;
- анализ нормативно-правовых актов;
- экспертная оценка;
- корреляционный анализ, дисперсионный анализ между группами;
- сравнительный анализ - Т-критерий Стьюдента;
- проверка обеих методик на надежность посредством коэффициента Альфа Кронбаха.

В ходе исследования составлено 9 профилей общеобразовательных организаций на основе сопоставления характеристик организационной культуры по модели Денисона и уровня организационного стресса.

**Сводная таблица по всем ОУ, участвующим в исследовании**

**Табл. 1**

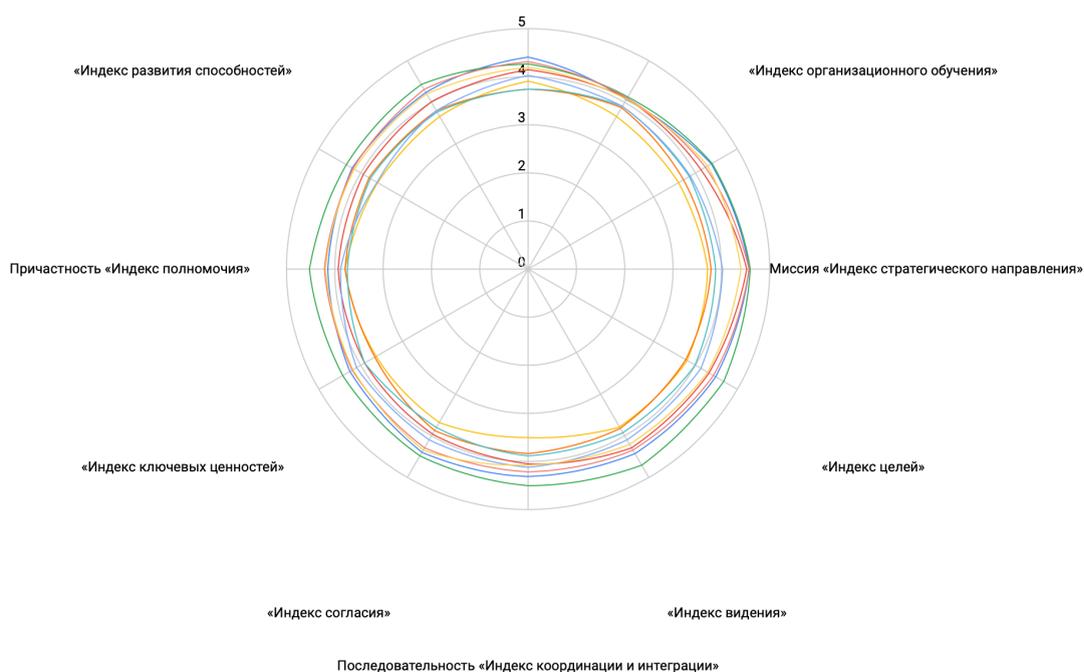
индекс/№ ОУ	111	222	333	444	555	666	777	888	999
Приспособляемость «Индекс создания изменений»	4,4181 82	3,912	4,1377 78	4,2571 43	3,73658 5	3,744 444	4,01481 5	4,308333	4,186667
«Индекс ориентированности на клиента»	4,0618 18	3,672	4,0888 89	4,1333 33	3,87317 1	3,911 111	3,89629 6	4,1125	4,08
«Индекс организационного обучения»	4,3745 45	3,592	4,1377 78	4,4	3,71707 3	3,844 444	3,87407 4	4,245833	4,293333
Миссия «Индекс стратегического направления»	4,5818 18	3,72	4,5288 89	4,6095 24	3,8	3,888 889	4,02963	4,570833	4,4
«Индекс целей»	4,4872 73	3,808	4,3155 56	4,6666 67	3,77073 2	3,988 889	4,12592 6	4,429167	4,293333
«Индекс видения»	4,44	3,784	4,3022 22	4,6952 38	3,81951 2	3,922 222	4,10370 4	4,345833	4,2

Последовательность «Индекс координации и интеграции»	4,3127 27	3,496	4,0533 33	4,4952 38	3,82439	3,888 889	4,11851 9	4,2125	4,066667
«Индекс согласия»	4,4036 36	3,688	3,9644 44	4,4952 38	3,88292 7	3,8	4,09629 6	4,291667	4,346667
«Индекс ключевых ценностей»	4,2581 82	3,64	3,92	4,4190 48	3,66829 3	3,9	4,08888 9	4,195833	4,186667
Причастность «Индекс полномочия»	4,1381 82	3,8	3,9422 22	4,5238 1	3,79024 4	3,733 333	3,88148 1	4,220833	4,2
«Индекс развития способностей»	4,1963 64	3,592	3,9333 33	4,3428 57	3,79024 4	3,777 778	3,61481 5	4,183333	4,16
«Индекс командной ориентации»	4,2436 36	3,656	4,0177 78	4,4380 95	3,79512 2	3,766 667	3,79259 3	4,3125	4,2
Уровень ОС	48,145 45	48,8	52	41,333 33	48,5609 8	51,72 222	48,8148 1	45,25	46,6

Приспособляемость «Индекс создания изменений»

«Индекс командной ориентации»

«Индекс ориентированности на клиента»



Составлено 9 профилей образовательных организаций.

Пример профиля

### ГБОУ 222

Всего анкету заполнили 25 раз. 1 раз - руководитель, 2 раза - заместители руководителя, 22 раза - учителя. Социально-ожидаемых ответов выявлено 2.

Средние значения на 0.6 ниже медианы. В интерпретации предполагается, что низкие средние значения указывают на дефициты организационной культуры.

**Табл. 2**

Приспособляемость «Индекс создания изменений»	3,9	организация способна понимать окружающую деловую среду, быстро реагировать на текущие тенденции и предвидеть будущие изменения, однако, не всегда способна найти адекватный способ решения новой задачи
«Индекс ориентированности на клиента»	3,6	Организация осознает свою социальную функцию, однако не стремится удовлетворять запросы своих клиентов (в данном контексте - родителей/законных представителей) либо не осознает эти запросы.
«Индекс организационного обучения»	3,5	Организация не всегда способна извлекать опыт из неудач и находить во внешней среде возможности для развития.
Миссия «Индекс стратегического направления»	3,7	Интуитивно сотрудники осознают наличие у организации каких то особенностей, черт,, однако, не имеют/не знают о возможности внести свой вклад и поучаствовать в работе отрасли в

		целом.
«Индекс целей»	3,8	У сотрудников есть представление о том, что организация реализует в своей деятельности определенные цели, однако многие сотрудники не видят руководства к действию, не отождествляют данные цели с повседневной деятельностью.
«Индекс видения»	3,7	у ряда сотрудников существует представление о том, какой будет организация в будущем
Последовательность «Индекс координации и интеграции»	3,4	Взаимодействие между подразделениями организации (сотрудниками) не является приоритетом организационной культуры. Вероятно, организационные границы мешают выполнению рабочих задач (снижают эффективность)
«Индекс согласия»	3,6	организация испытывает проблемы при поиске единого решения в критических ситуациях, в обсуждении особенно важных вопросов
«Индекс ключевых ценностей»	3,6	взаимные ожидания сотрудников чаще всего не оправдываются, система ценностей не является общепринятой
Причастность «Индекс полномочия»	3,8	В организации в целом поощряется инициатива работников, при необходимости сотрудники могут получить достаточные полномочия для решения рабочих задач
«Индекс развития способностей»	3,6	Организация не ориентирована на получение новых знаний и развития способностей сотрудников, но не препятствует их обучению и развитию.

«Индекс командной ориентации»	3,7	При решении своих задач организация часто полагается не на командную работу, а на усилия одиночек-"спасателей".
-------------------------------	-----	---

Существенные преимущества: приспособляемость (адаптивность), осознание общности целей, делегирование.

Критические дефициты: внутреннее позиционирование (утверждение “Стратегия моей школы (сада) нередко приводится в качестве примера для других образовательных организаций»), низкая агентивность (утверждение “В моей школе (саду) поощряются и вознаграждаются инновации и принятие риска”), гибкость в вертикали не соответствует гибкости в горизонтали (утверждение “Замечания и рекомендации родителей/законных представителей обучающихся (воспитанников) часто приводят к изменениям в моей школе (саду)”).

**Уровень ОС: 48 (средний)**



## Структурированное интервью

В настоящий момент проведено 5 из 9 необходимых полуструктурированных интервью руководителей образовательных организаций с фиксацией на диктофон.

Результаты интервью отражены в таблице.

Табл.3

	Вам приходилось работать в организации с высоким уровнем организационного стресса?	Испытывали ли Вы сами организационный стресс?	Делаете ли вы что-то, чтобы сократить уровень стресса у своих сотрудников	Можно ли говорить, что для этой организации было скорее характерно осознание общих ценностей и систем, ответственность за общее дело, нежели способность к изменениям и осознанное развитие?	Было ли это состояние вызвано факторами внешней или внутренней среды
ГБОУ №111	Да	Да	Да. Провожу беседы, демонстрирую доброжелательность	Трудно сказать, организация находилась в оцепенении, не развивалась	Внутренней среды - смена руководителя
ГБОУ №444	Да	Да	Да. Предоставляю инициативу и даю право на ошибку	Это был кризис в отношениях между сотрудниками	Внешней среды - несовершенство управленческих процессов в районе
ГБОУ №222	Да	Да, в настоящий момент	Да. Ограничиваю негативную информацию	Произошел конфликт между нормами неформальными и правовыми	Внешней среды - давление ИОГВ
ГБОУ №666	Да	Да	Да. Вовлекаю в управление	В организации не было ответственности за общее дело, но адаптивность декларировалась	Внешней среды - рост требований родительского сообщества
ГБОУ №777	Да	Да	Да. Обращаюсь к традициям	Нет, организация не имела возможности развиваться в принципе	Внутренней среды - деятельность конфликтного учителя