

References (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Blahun N.M. Methodology of social and functional management of the educational process in a secondary school: dissertation for the Doctor of Pedagogical Sciences: 13.00.04. Kyiv, 2015. 389 p. (in Ukrainian).
- [2] Yelnikova H.V. Scientific fundamentals for development of the secondary education management in the region: monograph. Kyiv: DAKKO, 1990. 303 p. (in Ukrainian).
- [3] Management of the innovative development of educational establishments: models, social-cultural processes, technologies: scientific and methodic manual / L.M. Kalinina et al. Kyiv-Volodymyrets, 2011. 560 p. (in Ukrainian).
- [4] Saienko T.O. Peculiarities and innovative approaches to formation of the creative activity of a future teacher. *Modern information technologies and innovative methodologies of specialists training: methodology, theory, experience, problems*: collection of scientific works. 2006. Issue 10. Kyiv; Vinnytsia: Planer, 2006. P. 88-92. (in Ukrainian).
- [5] Tsiupryk A. Principal approaches to the problem of organization of the pedagogical and legal training of a future elementary school teacher. *Pedagogics and psychology of professional education*. 2003. № 6. P. 100–109. (in Ukrainian).
- [6] Dictionary of foreign words/ edited by O.S. Melnychuk. Kyiv: URE, 1985. 775 p. (in Ukrainian).
- [7] Orshanskyi L.V. System of modular education and personal model of management of the artistic and labour activity of future teachers. *Modern information technologies and innovative methodologies of specialists training: methodology, theory, experience, problems*: collection of scientific works. 2006. Issue 10. Kyiv; Vinnytsia: Planer, 2006. P. 70-74. (in Ukrainian).
- [8] Lutsenko T.V. Organization of the pedagogical and legal training of a future elementary school teacher in conditions of personally-oriented education: extended abstract of the dissertation for the Candidate of Pedagogical Sciences: 13.00.04. Kharkiv, 2002. 20 p. (in Ukrainian).
- [9] Dzhulai L.I. System of control for knowledge and skills: monograph. Lviv: Spolom, 2007. 200 p. (in Ukrainian).

УДК 378.3/5.093.13-052(477)**DOI: 10.31652/2412-1142-2021-59-79-90****Проценко Ірина Іванівна**

кандидат педагогічних наук, доцент

Сумський державний педагогічний університет імені А.С.Макаренка, м. Суми, Україна

ORCID ID 0000-0003-1792-7200

procenkoira83@ukr.net

ПІДГОТОВКА КЕРІВНИКІВ ШКІЛ ДО УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНОЮ АДАПТАЦІЄЮ ВЧИТЕЛІВ НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ

Анотація. В статті, на основі результатів експериментального дослідження, розроблено програму підготовки керівників закладів освіти до управління професійною адаптацією вчителів Нової української школи. З'ясовано, що ефективним елементом соціально-психологічної підготовки керівників шкіл є навчальний тренінг, що викликає зростання особистості за параметрами афективної сфери; за параметрами аксіологічної сфери; при досягненні і виявленні учасниками тренінгу певного рівня вмотивованості викликає зростання особистості за параметрами гносеологічної сфери особливим методом: підвищення значущості інформації, викликаних тренером ситуацій взаємодії учасників з проблемними ситуаціями, застосуванням спеціальних мовних конструкцій, що надають емоційно підсилене усвідомлення; праксеологічній сфері – найбільш ефективно реалізується на фоні загальної активності (афективний компонент) людини, спрямованості на саморозвиток (аксіологічний компонент), усвідомленості власних недоліків і наявності практичної інформації для здійснення особистих дій (гносеологічний компонент) шляхом ініціювання тренером ситуацій з можливістю багатократного повторення, реалізації зворотного зв'язку, позитивного підкріплення необхідних форм та значної кількості інших засобів і принципів прискореного навчання. проведення навчального тренінгу має свою специфіку, а це вносить певні корективи як до його змісту, так і принципів проведення. Визначено, що професія керівника передбачає не просто розвиток особистісних та професійних якостей, що є двома взаємозалежними процесами. В нашому випадку особистісний розвиток є

підґрунтям для професійного. Тому навчальні тренінги, окрім зазначених принципів, мають базуватися на принципі професійної спрямованості, сутність якого полягає в тому, що тільки особистість, спроможна до саморозвитку та самореалізації, здатна професійно допомагати іншим людям у подоланні їхніх проблем та кризових станів.

Крім того, застосування засобів навчальних тренінгів у процесі підвищення кваліфікації фахівців соціальної сфери має на меті інтенсифікувати навчальний процес, тобто забезпечення високої якості засвоєння слухачами значного обсягу інформації за відносно коротким періодом, та зменшення строку формування необхідних професійних умінь без збільшення тривалості навчання

Ключові слова: керівник закладу; Нова українська школа; професійна адаптація вчителя.

1. ВСТУП

Постановка проблеми, аналіз досліджень та мета. У час швидких інформаційних змін та інновацій викладач повинен постійно вдосконалювати свої педагогічні навички, бути в курсі передових технологій, мати знання в різних сферах суспільного життя, орієнтуватися в сучасній політиці, економіці, законотворенні та іншому. Щороку до нас приходять нові учні, які несуть із собою новий етап розвитку суспільства. Саме молоде покоління і є орієнтиром розвитку педагога, його професійного зростання, самовдосконалення та самореалізації.

В останні роки особлива увага приділяється теоретичному аналізу і обґрунтуванню механізмів становлення вчителя як суб'єкта педагогічної діяльності (Г. Аксьонова, Р. Асадуллін, Є. Волкова, Н. Григорьєва, В. Жорнова, Н. Нікітіна, Н. Соловйова).

Психологічні проблеми адаптації вчителів до роботи у школі в різних її аспектах вивчали С. Д. Максименко, І. Д. Бех, Н. П. Лукашевич, О. Г. Мороз, В. О. Сластьонін, Г. В. Єльнікова, О. Г. Солодухова, Н. О. Чайкіна, Дж. Брунер, та ін. Професійна адаптація, головна ідея сучасного освітнього процесу, пов'язана з пошуками нових підходів у визначенні цілей освіти і способів їх досягнення (В. Андрущенко, Г. Балл, В. Біблер, Є. Бондаревська, О. Газман, Б. Гершунський, М. Євтух, Н. Ничкало, С. Сисоєва, Л. Хомич та ін.).

Мета статті полягає у розробці програми підготовки керівників закладів освіти до управління професійною адаптацією учителів Нової української школи.

2. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕНЬ

На основі проведеного експериментального дослідження, що передбачало перевірку ефективності моделі управління професійною адаптацією вчителів освітніх закладів, на наш погляд, ефективним елементом соціально-психологічної підготовки керівників шкіл до управління професійною адаптацією вчителів Нової української школи є навчальний тренінг.

Тренінг треба розглядати як одночасний розвиток людини в наступному розумінні: спеціальні психотехнічні вправи (фізичні, комунікативні, та ін.) викликають ріст особистості за параметрами афективної сфери (стан підвищеної активності, захопленість, позитивні емоційні відчуття та ін.); за параметрами аксіологічної сфери (саморозвиток, самореалізація, самоактуалізація та ін.); при досягненні і виявленні учасниками тренінгу певного рівня вмотивованості (невербальні прояви повної уваги, вимоги надати інформацію, надати можливість діяти особисто та ін.) третя категорія психотехнічних вправ викликає зростання особистості за параметрами гносеологічної сфери особливим методом: підвищення значущості інформації, викликаних тренером ситуацій взаємодії учасників з проблемними ситуаціями, застосуванням спеціальних мовних конструкцій, що надають емоційно підсилене усвідомлення; праксеологічній сфері – найбільш ефективно реалізується на фоні загальної активності (афективний компонент) людини, спрямованості на саморозвиток (аксіологічний компонент), усвідомленості власних недоліків і наявність практичної інформації для здійснення особистих дій (гносеологічний компонент) шляхом ініціювання тренером ситуацій з можливістю багатократного повторення, реалізації зворотного зв'язку,

позитивного підкріплення необхідних форм та значної кількості інших засобів і принципів прискореного навчання.

Тренінг є активним та дієвим методом підготовки фахівців до професійної діяльності, який пов'язаний із суб'єкт-суб'єктною взаємодією, моделюванням навчальних, професійних, життєвих ситуацій з метою розвитку компетентності, формування і вдосконалення різних професійно-особистісних якостей, умінь і навичок фахівця.

На думку І. Мельничук, організація навчальних тренінгів базується на певних цілях та механізмах реалізації: сенсибілізації навичок сприйняття; поглиблення відповідальності за самого себе; руйнування рольових стереотипів; відкрите висловлювання почуттів; усвідомлення власних мотивів; прийняття себе та інших; міжособистісна відкритість тощо [8].

На наш погляд, використання навчальних тренінгів сприяє не тільки вдосконаленню процесу професійної перепідготовки слухачів, а й спрямовуватиме професійний розвиток фахівців шляхом надання їм можливостей професійного самовизначення та самореалізації.

До головних ознак тренінгу дослідники відносять: підвищену активність учасників групи тренінгу; ігровий характер взаємодії; навчально-пізнавальну спрямованість; систематичну рефлексію; групову форму проведення. В свою чергу, до принципів організації і проведення тренінгів варто віднести: принципи активності, персоніфікації, рівності, конфіденційності тощо [4]. Отже, тренінг виступає ефективним методом інтерактивного навчання, що має методичні цілі, механізми реалізації та стратегічні принципи організації групової педагогічної взаємодії.

Тренінг є синтетичною антропотехнікою, що поєднує в собі навчальну та ігрову діяльність, проходить в умовах моделювання різних ігрових ситуацій. Під антропотехнікою розуміється складова акмеологічної практики, що спрямована на перетворення «природно даних людині здібностей» і формування на їх основі культурного феномена професіогенезу.

До принципів організації тренінгових занять відносять [6]:

– принцип «тут і тепер», який орієнтує учасників тренінгу на те, щоб предметом їхнього аналізу були лише ті процеси, дії, почуття, думки, які відбуваються в групі у конкретний момент;

– принцип «щирості та відкритості» полягає в тому, щоб не обманювати, а бути відвертим у своїх висловлюваннях. Від ступеня відкритості кожного із учасників залежить ефективність роботи групи в цілому;

– принцип «Я» полягає в тому, що учасники тренінгу повинні бути зосереджені на процесах самопізнання, самоаналізу та рефлексії.

Реалізація цього принципу потребує використання відповідних мовних засобів для висловлення власних думок, оціночних суджень. Так, забороняється використання висловлювань на кшталт: «ми вважаємо...», «мої друзі схильні до думки...» тощо. Натомість, передбачається персоніфікація висловлювань: «я думаю...», «я переконаний...», за допомогою яких учасники вчать брати відповідальність на себе і сприймати себе такими, якими вони є;

– принцип активності слугує нормою поведінки під час тренінгу, оскільки більшість вправ орієнтовані на безпосередню участь усіх членів групи. Це основний принцип тренінгу, так як кожен засвоює нове тільки шляхом власних активних зусиль;

– принцип конфіденційності – природна етична потреба, що є необхідною умовою створення атмосфери психологічної безпеки та саморозкриття;

– принцип дослідницької (творчої) позиції, що передбачає створення креативного середовища тренінгу; учасники групи усвідомлюють, виявляють, відкривають ідеї, закономірності, уже відомі науці, а також, що особливо важливо, власні ресурси, можливості, особливості;

– принцип об'єктивації (усвідомлення) поведінки, універсальним засобом якого є зворотний зв'язок;

– принцип партнерського (суб'єкт-суб'єктного) спілкування, коли враховуються інтереси всіх учасників взаємодії і створюються умови атмосфери безпеки, довіри, відкритості, що дає змогу учасникам групи експериментувати зі своєю поведінкою, не боячись помилок.

У процесі дослідження ми дійшли розуміння того, що проведення навчального тренінгу має свою специфіку, а це вносить певні корективи як до його змісту, так і принципів проведення. Професія керівника передбачає не просто розвиток особистісних та професійних якостей, що є двома взаємозалежними процесами. В нашому випадку особистісний розвиток є підґрунтям для професійного. Тому навчальні тренінги, окрім зазначених принципів, мають базуватися на принципі професійної спрямованості, сутність якого полягає в тому, що тільки особистість, спроможна до саморозвитку та самореалізації, здатна професійно допомагати іншим людям у подоланні їхніх проблем та кризових станів.

Крім того, застосування засобів навчальних тренінгів у процесі підвищення кваліфікації фахівців соціальної сфери має на меті інтенсифікувати навчальний процес, тобто забезпечити високу якість засвоєння слухачами значного обсягу інформації за відносно коротким періодом, та зменшення строку формування необхідних професійних умінь без збільшення тривалості навчання. Відповідно, ще одним важливим принципом під час проведення навчальних тренінгів ми вважаємо принцип інтенсивності. На нашу думку, він реалізується шляхом активного використання різноманітних методичних прийомів і повного занурення у навчальну діяльність.

З метою усвідомлення та подолання комунікативних проблем слухачам важливо навчитися бачити себе такими, якими їх бачать інші. Мова йде про принцип зворотного зв'язку та самоаналізу. Під час його реалізації ефективним є використання вправ і питань, що розраховані на те, щоб кожен учасник тренінгових занять розповів про свої проблеми у спілкуванні та способи їх подолання. Відповідно, людина одержує інформацію про те, як вона сприймається групою, наскільки це співпадає з її власним уявленням про себе [7]. Основний акцент тут робиться на самооцінці, самоконтролі, соціальній зрілості, допомозі з боку інших учасників.

Однією із найважливіших передумов під час створення умов для адекватного самоаналізу є специфічна форма особистісного зворотного зв'язку. Завдяки цьому слухач може коригувати свою поведінку, замінюючи невдалі способи спілкування на більш ефективні, розвиває рефлексію щодо власних способів дій і психологічної готовності до виконання професійних задач. Часто це супроводжується конфронтацією поглядів, думок, позицій учасників тренінгу, що не варто сприймати як негативне чи конфліктне явище чи емоційно забарвлений засіб вдосконалення комунікативних умінь [6; 2].

Отже, дотримання зазначених принципів під час організації та проведення тренінгів дасть змогу мобілізувати інтелектуальний і аналітичний потенціал слухачів, сприятиме їх ефективній взаємодії з метою формування та розвитку професійної адаптивності.

Також варто зазначити, що тренінг – це вид групової роботи, котра ґрунтується на використанні інтерактивних методів формування нових навичок, самопізнання і саморозвитку.

Разом з тим, тренінгові заняття в груповій роботі мають на меті передусім формування та розвиток практичних навичок їх учасників. Водночас вони позитивно впливають на закріплення і збагачення здобутих знань, пробуджують інтерес до пізнавальної діяльності. Організація тренінгової роботи ґрунтується на партиципаторному (від лат. участь, причетність) впливі на її учасників, тобто на методиці співучасті.

За такої організації роботи вся група включена у процес занять, учасники яких мають змогу поділитися або обмінятися знаннями, обміркувати проблеми, разом шукати оптимальне рішення.

Тренінг у груповій роботі найраціональніше будувати на взаємоактивному навчанні, дискусіях, «мозкових штурмах», рольових іграх, розв'язанні ситуативних задач і аналізів випадків, обумовивши з учасниками правила їхнього проведення. При цьому тренер виконує

роль координатора.

Дискусії доцільні тоді, коли всі учасники мають певні знання й досвід щодо проблеми, яка обговорюється. Треба заохочувати слухачів навідними запитаннями. Тренерові необхідно вміти слухати інших і «керувати» аудиторією. Неприпустимо відступати від заданої теми або перетворювати дискусію на стихійну, бурхливу сварку.

Методика «мозкового штурму» передбачає збирання від учасників тренінгів нових ідей на задану тему та визначення пріоритетності висловлених пропозицій.

Рольова гра як один із методів взаємоактивного навчання дає змогу відтворювати життєві ситуації. Під час рольової гри тренер може ставити запитання і глядачам, і учасникам рольової гри, а відтак підводить підсумки, акцентуючи на ключових моментах.

Для розв'язання ситуативних задач і аналізу випадків доцільно поділити учасників тренінгу на малі групи, однак можлива й індивідуальна робота. Обговорення конкретних ситуацій дає змогу учасникам на запропонованій моделі вдосконалювати навички й уміння, що можна використовувати в подальшій практиці.

Метою постановки запитань є активізація учасників, пошук нового рішення, напрям дискусії, перевірка розуміння сказаного і засвоєння матеріалу, контроль інформованості слухачів. Питання можна ставити як усій групі, так і окремим учасникам.

Концентрації уваги слухачів, зниженню їхньої стомлюваності сприяють зміни видів роботи, перехід від одного етапу заняття до іншого, форми взаємоактивного навчання, розминки, заохочення слухачів, жарти й гумор.

Так, вправа «Впевнені, непевнені та грубі відповіді» спрямована на дослідження позицій у спілкуванні, розвитку чутливості до ситуації, установок на партнерське спілкування.

Керівникам пропонується декілька професійних ситуацій, а вони повинні відреагувати на них, як груба людина (агресивний вихід); як непевнена людина (пасивний вихід); упевнена людина (дипломатичний вихід). При обговоренні результатів необхідно звернути увагу на почуття, що виникали, на те, яку роль було виконувати найважче? Чому? Приклади ситуацій:

«Вчитель продовжує займати вас розмовою, а вам необхідно йти...», «Ваш наказ виконано з дефектом, Ви звертаєтесь до вчителя, який виконував його...», «Ваш підлеглий поставив вас у незручне становище перед вашим колегою. Ви заявляєте йому...», «Ви присутні на батьківських зборах де виступає на зборах вчитель. Ви говорите...», «Ваш вчитель взяв ваші методичні матеріали й не повернув їх вчасно. Ви телефонуйте ...».

Рольова гра «Перебільшення», вправа «Протилежність» [6]. Вправа допомагає усвідомити конфліктні сторони власної особистості. При цьому реконструкція, аналіз проблеми дозволяє подолати внутрішні протиріччя, розширити межі усвідомлення власної поведінки, набути нового досвіду самовпливу, взаємодії з іншими.

Учасники семінару вибирають небажану особисту поведінку (якщо це важко, то група допомагає їм у виборі поведінки, що не усвідомлюється, але очевидна для інших). Наприклад, поведінка з тенденцією весь час перепрошувати, уникати дивитися в очі, говорити пошепки або бути нетерпимим і безапеляційним і т.п. Для більшого усвідомлення ідентифікованої поведінки її необхідно перебільшувати для розширення усвідомлення цієї поведінки. Кожен з учасників має грати свою роль 5-6 хвилин. Наприкінці кожен учасник отримує зворотній зв'язок, відбувається рефлексія почуттів, думок, спостережень.

Виконання вправи «Протилежність» [7], допомагає отримати досвід активної протидії кому-небудь. Учасники по черзі дістають половинки листівок із скриньки, на яких написані ролі: нападаючого чи жертви. Ведучий пропонує вибрати одну із запропонованих ситуацій і розіграти її у перебільшеному вигляді із підкреслено акцентованою поведінкою. Через 10-15 хвилин учасники поміняються ролями. При цьому необхідно намагатися повністю відчувати владу, авторитет «нападаючого» чи маніпулятивну пасивність «жертви».

На завершення вправи пропонується поділитися враженнями. При цьому потрібно

порівняти зіграні ролі з притаманними способами дій у реальному житті. Яка роль вдалася краще? Чому? Приклади рольового списку «нападаючого»:

Ви в ролі директора, який весь час докоряє вчителю, що від його роботи немає ніяких позитивних наслідків; Ви в ролі керівника, який вимагає, щоб вчитель негайно вирішив усі проблеми з учнем; Ви у ролі вчителя, який вимагає, щоб учень поведив себе так, як личить вести себе «справжньому ліцеїсту»; Ви у ролі вчителя, який вимагає від адміністрації надати йому методичний день. Для моделювання різних видів комунікації у закладах середньої освіти та визначення їх специфічних характеристик, використовувалися (з урахуванням особливостей діяльності освітніх закладів) наступні тренінгові вправи «Проведення індивідуальної бесіди», «Трудова угода» моделювання ситуації індивідуальної розмови керівника з працівником з дискусійних питань, які постали у процесі їхньої взаємодії (наприклад, неефективне виконання працівником своїх професійних обов'язків, байдуже ставлення до справ колективу тощо). Допомагає проаналізувати основні умови встановлення і підтримання психологічного контакту, оволодіти технікою проведення індивідуальної бесіди [1].

«Виступ на педраді», моделюються та аналізуються основні психологічні чинники, що впливають на ефективність взаємодії керівника освітнього закладу з аудиторією (забезпечення теоретичного та емпіричного матеріалу, поєднання раціональних і емоційних звернень до аудиторії, врахування ефекту «краю» тощо).

Як зазначається вченими, у ситуаційній поведінці виявляються всі сутнісні сили людини: інтелектуальні, емоційні. Особливістю цього підходу є те, що ситуацію завжди можна відтворити, вирвати із контексту, моделювати, програвати заново, що буде сприяти формуванню мислення в ситуаційних умовах дозволяє вийти за межі ситуації, піднятися над нею.

Для моделювання ситуації прийняття керівником освітньої організації управлінського рішення використовувався, наприклад, модифікований Л.М. Карамушкою соціально-психологічний тренінг «Слалом» [8], який давав можливість відпрацьовувати уміння та навички, необхідні керівникові для: а) прийняття управлінських рішень в умовах дефіциту часу; б) гармонійного поєднання інтересів освітнього закладу та конкретного працівника; в) адекватної оцінки своїх управлінських дій (на основі врахування думок та оцінок працівників) тощо [1].

Тренінгові вправа «Моя емоційна власність». Виконання вправи допомагає керівникам відтворити, проаналізувати та обговорити причини виникнення конфліктних ситуацій, ця вправа сприяє розвитку навичок самоконтролю та саморегуляції. При цьому ведучий акцентує увагу учасників на тому, що невербальні прояви (мова тіла) однієї людини досить часто відрізняється від мови тіла іншої, бо всі ми різні люди і маємо різний життєвий досвід. Досить часто, саме з цієї причини, можуть виникати різні непорозуміння і навіть провокувати конфлікти. Щоб уникнути цього, важливо навчитися висловлювати їх за допомогою Я-повідомлень. Такі повідомлення не звинувачують партнера, не ображають його і разом з тим дають об'єктивну інформацію, про те, що відчуває інша людина при такому ставленні. Це дає змогу змінити свою поведінку і виправити ситуацію, не доводячи справу до непорозумінь, конфліктів.

Потім учасникам тренінгу пропонується розділитись на трійки і розіграти зап-ропоновані ситуації, користуючись спочатку «Ти –повідомленнями», а потім – «Я-повідомленнями». Один з учасників при цьому має знаходитися в ролі спо-сте-рігача і має звертати увагу щоб висловлені почуття не звинувачували спів-розмовника, а відтворювали дійсні почуття того, хто говорить. Приклади ситуацій: «Колега не повернула вчасно ваші дидактичні матеріали, а вам необхідно проводити за ними семінар»; «Два учні розмовляють у класі під час вашого уроку»; «Батьки втретє ігнорують ваше запрошення прийти на кон-суль-та-цію з приводу проблем сина (доньки)»; «Вчитель, з яким ви намагаєтесь налагодити стосунки, заявляє вам, що він і сам у всьому розбереться і обійдеться без

допомоги психолога»; «Директор наполягає на виконанні роботи, що не відповідає посадовим вимогам».

Завершує цикл активних форм навчання навчально-рольові та ділові ігри, які допомагають учасникам занять виробити вміння та навички приймати нестандартні управлінські рішення в умовах, насамперед, групової діяльності. Наприклад, ділова гра на тему: «Прийом на роботу» моделює ситуації прийому керівником освітнього закладу (директор школи, завідувач районного відділу освіти тощо) на роботу нового працівника. Основна мета: проаналізувати, наскільки керівник освітнього закладу, поряд з основними вимогами до майбутньої роботи працівника, намагається ознайомитися з його потребами і визначити програму подальшої індивідуальної роботи з ним. У процесі гри можуть моделюватися так і різні за своїм змістом ролі працівників, які влаштовуються на роботу («молодий спеціаліст», «досвідчений вчитель, який змінив місце роботи» та інші).

«Стратегія управління конфліктом». Гра допомагає розробити та закріпити найбільш ефективні стратегії управління конфліктом, сприяє розвитку навичок управління процесом спілкування, освоєнню конструктивних засобів подолання труднощів.

Ведучий пропонує пригадати будь-яку конфліктну ситуацію і розглянути її з точки зору теми конфлікту, її основних учасників, почуттів кожного, домагань кожного учасника конфлікту і потреб, які той хотів задовольнити. За допомогою мозкової атаки учасники мають знайти можливі варіанти рішень конфлікту, вибрати таке (такі) рішення, яке змогло б задовольнити обох учасників.

У процесі роботи з директорами шкіл більшої уваги вимагають питання, пов'язані з стратегічним менеджментом і організацією діяльності освітньої організації загалом, тоді як із заступниками директорів – впровадження нових освітніх технологій та здійснення ефективного контролю за освітнім процесом. У процесі психологічної підготовки треба створювати «зону найближчого розвитку», тобто забезпечувати умови для подальшого управлінського розвитку керівників.

Така структура психологічної підготовки оптимальна в умовах системи післядипломної освіти для роботи з керівниками організацій.

Програма соціально-психологічного тренінгу наведена як орієнтовна для використання психологом, як елемент загальної системи прискорення професійної адаптації. Соціально-психологічний тренінг з розвитку психологічних компонентів, що підвищують рівень особистої адаптованості отримав назву «Підвищення адаптаційного потенціалу». Тренінг спрямований на ефективність системи підвищення адаптаційного потенціалу вчителів може досягатися при використанні комплексу фізичних та психотехнічних вправ, які навчають гальмувати прояв або уникати негативних рис особистості, зменшувати нейротичність і психічну невірноваженість, вправ з розвитку етики та самоконтролю, що знижує ймовірність виникнення небажаних реакцій і станів дезадаптації. Програма соціально-психологічного тренінгу, стратегічні й тактичні міркування щодо його проведення, дозволяють навчити вчителів самостійно викликати у собі емоційно, енергетично і інтелектуально довершені стани, формувати високий рівень саморегуляції, контролю та вміння гальмувати небажані особистісні реакції на ситуації вимушеної адаптації. Сукупність вправ спрямована на підвищення у різних аспектах рівня загального адаптаційного потенціалу вчителів, для підвищення особистісної стійкості та опору тиску та розвитку вміння конструктивного використання факторів, що впливають на процес професійної адаптації вчителів.

З метою підсилення мотивації між психотехнічними вправами в ході тренінгу здійснюється послідовне інформаційне ознайомлення учасників тренінгу з головними компонентами моделі управління процесом професійною адаптацією вчителів, побудованої на основі поєднання загальнотеоретичного управлінського підходу і практично-орієнтованого розвиваючого підходу.

Соціально-психологічний тренінг для керівників закладів освіти з розвитку навичок

управління процесом адаптації учителів отримав назву «Управління професійною адаптацією вчителів».

Управлінські вміння за програмою психологічної підготовки керівників у програмі соціально-психологічного тренінгу складаються з наступних головних категорій вмінь, які виступають складовими підвищення ефективності управління професійною адаптацією вчителів: психологічні технології взаємодій (ділове спілкування, вміння впливати); психологічні технології роботи з групами (формування груп, керування відносинами, вирішення конфліктів); внутрішні психологічні технології (особиста ефективність, вміння керувати собою, особиста етика) та стандартних психотехнічних вправ з організації, початку, завершення і ведення соціально-психологічного тренінгу.

Загальна структура соціально-психологічних тренінгів управлінських вмінь складається з компонентів, спрямованих на розвиток ключових вмінь, пов'язаних з системоутворюючими факторами професійної адаптації вчителів та формується з елементів психологічних тренінгів за темами: психологія реагування, ділове спілкування, психологічна допомога, невербальна інформація, методи і техніки впливу, вирішення конфліктів, саморегуляція, розвиток свідомості. Головні категорії вправ тренінгу для керівників: вправи розвитку навичок публічних виступів (психологічний контакт, саморегуляція, структура виступу, невербальне підсилення вербальної інформації, впевненість, осанка тощо); вправи розвитку навичок керування дискусіями та засіданнями (правила, підготовка, ініціатива, ведення мозкового штурму); вправи розвитку навичок психологічної допомоги та психологічної консультації (психотерапевтичні методи та прийоми, релаксаційний тренінг); вправи з техніки постановки питань та ефективною логікою використання (закриті, відкриті, на обдумування, переломні риторичні питання); вправи з розвитку навичок ділового спілкування (підготовка, контакт, ділова пропозиція, аргументація, подолання опору, прийняття рішень, аналіз бесід); вправи з техніки слухання (рефлексивне, керування увагою, соціальні установки); вправи навичок розуміння та використання невербальної інформації у комунікації (оптико-кінестетична, паралінгвістична, екстролінгвістична, просторова системи організації спілкування); вправи з розвитку техніки аргументації та контраргументації (техніка переконання, риторичні методи, активні фрази, спеціальні алгоритми аргументації, техніки подолання опору); вправи на розвиток вміння вирішувати проблеми (стиль м'який, жорсткий, принциповий, імунітивність, діалогічність); вправи з розвитку навичок впливу (переконання, навіювання, методи засновані на позитивних і негативних емоціях та відчуттях, рольові та ділові ігри та прийоми, стресові методи (обмеження часу), методи формування змін особистісних цінностей, методи критики, активізація дорослого стану «Я» та обмеження інших станів «Я»); психотерапевтичні методи впливу (виклик позитивного емоційного стану, дисоціація, рефремінг); вправи з розвитку навичок мотивації працівників (звернення до активних мотивів, використання ієрархії мотивів, узгодження з цілями організації); вправи з розвитку вміння давати розпорядження, накази, делегувати повноваження, формування репертуару та стилю наказів; вправи для формування навичок інструктажу та навчання підлеглих; вправи для формування навичок атестації та оцінки кадрів; вправи для формування навичок попередження, вирішення та використання міжособистісних та виробничих конфліктів; вправи з розвитку вміння керування собою, (емоційним і функціональним станом); вправи з розвитку навичок ефективною поведінки в умовах стресу, обмежень часу; вправи з розвитку навичок формування згуртованих груп, створення тип команди (відбір, спілкування, самоорганізація); вправи за технологіями прийому на роботу, введення у курс справи, звільнення з роботи; вправи для формування навичок саморозвитку, самореалізації особистості (медитаційні техніки, етика поведінки, етика організації, взаємодія з керівництвом управлінських рівнів); вправи для формування ціннісних та соціальних установок (навіювання, самонавіювання, мислені звертання); вправи з розвитку навичок з управління рольовим станом особистості (розпізнавання ролей, зміна ролей, приєднання знизу, зверху і на одному рівні, обмеження

міжособистісних, бюрократичних, виробничих ігор, прихований контекст); вправи з розвитку та формування вмінь використання часу (технології планування за принципами використання часу, блокування викрадачів часу).

Детальний зміст соціально-психологічного тренінгу містить наступні елементи: встановлення контакту і формування тренінгової атмосфери; вправи з психологічної саморегуляції; тренінг навичок міжособистісного впливу; тренінг навичок публічного виступу; мозковий штурм з проблем керівництва професійною адаптацією; групова дискусія з проблем професійної адаптації; спеціальні психотехнічні вправи за вибором учасників тренінгу.

Отже, логіка застосування психотехнологічних технологій полягає в одночасному навчанні вчителів входженню у стан з підвищеним адаптаційним рівнем і навчанні керівників методикам стимулювання вчителів до створення подібних станів у особистості. По-друге, виходячи зі статистичних міркувань вибір психотехнічних вправ зумовлюється тим, що найбільш високий темп приросту адаптаційних можливостей досягається безпосереднім впливом на системоутворюючі чинники особистості пов'язані з адаптаційними можливостями. На рівні методики психологічного тренінгу це судження транспортується у побудову послідовності психотехнічних вправ спрямованих на ключові професійні навички, що увійшли до складу або корелюють з системно утворюючими факторами. Завдяки внутрішнім взаємозв'язкам таке застосування методів активного навчання веде до розвитку адаптаційних можливостей з найбільшою з можливих швидкістю.

Варто зазначити що в соціально-психологічному тренінгу можуть також застосовуватися вправи з моделювання типових управлінських ситуацій. Таке моделювання здійснювалось таким чином: а) врахування специфіки управлінської діяльності керівників закладів середньої освіти та вибір типових управлінських ситуацій, які відповідають його статусу у системі управління (обумовленого рівнем управління, на якому він знаходиться); б) вибір напрямку управлінської діяльності, через певні причини є проблемним для учасників підготовки (за їх власною оцінкою або оцінкою керівника заняття), і потребує певного осмислення; в) «проєктування» типових управлінських ситуацій у зміст конкретних форм проведення занять (аналіз управлінських ситуацій, навчально-рольових та ділових ігор, соціально-психологічних тренінгів тощо); г) активне включення учасників занять у «програвання» типових управлінських ситуацій та аналіз їх змісту, формування необхідних умінь та навичок.

Так, вправа «Моя проблема в спілкуванні», полягала у тому, що члени групи пишуть на окремих аркушах паперу в короткій, лаконічній формі відповідь на питання: «У чому полягає твоя основна проблема в спілкуванні?» Відповіді, що конкретизують індивідуальні проблеми учасників, не підписуються. Аркуші згортаються і складаються в одну папку, перемішуються. Після цього кожен учасник довільно виймає будь-який аркуш, зачитує його і намагається знайти прийом, за допомогою якого він зміг би вийти з цієї проблеми. Група слухає його пропозиції і оцінює, чи правильно була сприйнята відповідна проблема, і чи дійсно, за допомогою такого прийому її можна вирішити. Дозволяються повідомлення, що носять конструктивну критику, уточнюють або розширюють відповідь.

На наступному етапі виконання вправи кожен учасник має виступити в ролі людини з певними проблемами в спілкуванні, ставши на її місце. Для цього необхідно побувати «в її шкірі» і подивитися на світ оточуючих людей її очима. Тобто подумки сприйняти її позицію, переселитися в світ її відчуттів. подивитися на проблему з її точки зору, зрозуміти важливість цієї проблеми для конкретної людини. Потім необхідно перекинути міст між вашим «Я» і вашим другим, ігровим «Я», припустити, чи не є ця проблема причиною ваших утруднень. По закінченню вправи необхідно обговорити результати роботи, поділитися набутим досвідом, враженнями, почуттями.

Вправа «Реагування на проблему» проводилась з використанням стимулів фрустраційного тесту Розенцвейга. У відповідь на кожен проблемну ситуацію учасник

висловлював репліку, яка оцінювалась за критеріями автора тесту, але як правильні зараховувались тільки такі, що мають ознаки: «Вирішення проблеми» та «Імпунітивність» (відсутність агресії і на інших, і на себе).

У вправі «Публічний виступ» [4]. поведінка і виступ учасника оцінювались експертом за набором критеріїв якості змістовних складових, цілісності структури виступу та доцільності невербальних проявів.

Вправа «Генерація рішень проблем» [4] надала кількісну оцінку вдалих за оцінками експертів сформульованих учасником варіантів рішення проблем керування школою.

У вправі «Позитивне мислення» [4] перед учасником поставала складна життєва ситуація (будь-якого типу), яка зовні сприймається як невдача (наприклад, зламався ліфт у багатоповерховому будинку). Завдання учасника за короткий проміжок часу знайти і висловити максимальну кількість позитивних сторін «невдачі». (За досвідом менеджерів-практиків найкращім керівником є той, хто вміє швидко використовувати успіх прихований у невдачі. За твердженнями психотерапевтів позитивність мислення сприяє успіху і у внутрішньому психічному житті, і в зовнішньому – соціальному).

Ефективна організація будь-якої професійної діяльності передбачає знаходження оптимального співвідношення між продуктивністю діяльності групи і задоволеністю її членів. Соціально-психологічний зміст організаторської функції управління та його пріоритетна роль у її структурі обумовлюється приведенням у дію чинників професійної активності вчителів на основі сучасних науково-психологічних знань, яке можливе лише за умови здійснення цілеспрямованого впливу на систему переконань, ціннісних орієнтувань, установок, стереотипів [4].

Основою виступає лекційна частина, яка включає інформаційну складову та спрямовується на систематизацію уявлень і збагачення знань про процес управління професійною адаптацією вчителів, ролі керівника у процесі самореалізації та розвитку вчителя.

Загальна мета тренінгових вправ передбачала вирішення наступних завдань:

- розвиток здатності адекватно і повно сприймати та оцінювати себе, партнерів по взаємодії та стосунки, що складаються з людьми;
- розвиток здатності до адекватного суб'єктивного відображення проблемної психологічної ситуації, багатоальтернативної системи прогнозування;
- привласнення рефлексивних умінь: проблематизація, самоаналіз, рефлексивний аналіз ситуації, професійного досвіду;
- підвищення особистісної та професійної самоідентичності;
- підвищення компетентності міжособистісного та професійного спілкування, розвиток установок на партнерське спілкування.

Розвивальний ефект спрямовується на актуалізацію та усвідомлення учасниками нових складових управлінської діяльності та перенесення їх у площину самоаналізу, на актуалізацію когнітивного інтересу до управління професійною адаптацією вчителів, інтеграцію керівниками свого досвіду, пов'язаного із взаємодією з різними управлінськими системами на розвиток гуманістичних цінностей, рефлексію, виявлення обмежень власної свідомості, можливостей саморозвитку, здатності реалізовувати наміри за допомогою конструктивних засобів.

У процесі виконання вправи керівники вдосконалюють особистісний індивідуальний стиль управління, розвивають здатність цілеспрямованого впливу на системоутворюючі фактори професійної адаптації, формують вміння виконувати повний управлінський цикл. Наприклад: керівник формує звернення, яке на етапі постановки цілей використовує конкретні особистісні чинники для прискорення процесу адаптації. Керівник висловлює репліку, яка передає функцію постановки і відповідальність за вибір цілі діяльності підлеглому, допомагає сформулювати і, якщо треба, уточнити її у відповідності з організаційними інтересами та точними завданнями.

Критерій якості використання вправи – вільна і швидка генерація управлінських команд, позитивна й ефективна міжособистісна взаємодія, використовуючи невербальне підсилення. Одночасно у дискусійній формі під час проведення вправи повторюється та аналізується теоретичний зміст організаційних заходів та умов, оцінюється вирішення проблеми та прогнозуються наслідки взаємодії керівника з підлеглими. Отже, керівники у цій інтегративній вправі застосовують на рівні реальної поведінки психологічні технології впливу на підлеглих з використанням факторів виявлених у дослідженні професійної адаптації, дезадаптації, агресивності, адаптаційного потенціалу вчителів та факторів й особливостей освітньої організації.

Дії керівників стосовно діяльності підлеглих багато в чому залежать від організаційної структури управління, яка, у свою чергу є результатом ефективною або ж неефективною їх діяльності. Керівник може вибирати і змінювати організаційну структуру, виявляючи і використовуючи свої індивідуальні психологічні властивості і, дотримуючись при цьому або змінюючи правила використовуючи загальні психологічні закономірності функціонування і розвитку особистості, що запропоновані теорією і викликані практикою управління.

Під час роботи у деяких керівників відзначалась потреба отримати консультацію. Цей етап був спрямований на розвивально-корекційну та інтегративну діяльність, що веде до позитивних зрушень психологічної компетентності та психологічної готовності до управління професійною адаптацією вчителів через необхідність виконання завдань рефлексивного та проектно-досліджувального характеру під час навчання на курсах в умовах післядипломної освіти.

3. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Важливим напрямом розгляду досліджуваної проблеми є підготовка самих учителів до вирішення проблем професійної адаптації, як у процесі навчання у педагогічних університетах, так і під час роботи безпосередньо в освітніх закладах. Для вирішення цієї проблеми доцільним, на наш погляд, є впровадження спеціальних навчальних курсів та семінарів-тренінгів, які б надавали можливість керівникам і вчителям усвідомити значущість цієї проблеми, ознайомитись із особливостями різних видів професійної дезадаптації, з'ясувати та врахувати психологічні проблеми, з якими можуть зустрітись вчителі при первинній та вторинній професійній адаптації тощо.

Крім того, необхідно здійснювати підготовку практичних психологів закладів середньої освіти щодо надання психологічної допомоги керівникам та вчителям з проблеми управління професійною адаптацією. У процесі такої підготовки, практичні психологи мають оволодіти технологіями здійснення психологічного супроводу вчителів на різних етапах їхньої професійної адаптації, розробки та реалізації корекційних програм з різними категоріями вчителів, моделями здійснення психолого-управлінського консультування з різних аспектів професійної адаптації тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонюк О. Менеджмент в освітянській сфері: концептуальні засади / Олександр Антонюк // Персонал. – 2006. – №10. – с. 58-66.
2. Концепція нової української школи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mon.gov.ua/Новини/2016/12/05/konczepczziya.pdf>. – Назва з екрана
3. Ничкало Н. Г. Розвиток професійної освіти і навчання в контексті європейської інтеграції. Педагогіка і психологія. 2008. Т. 1. С. 57–69.
4. Нікулочкіна О. В. Розвиток інформаційної компетентності вчителя початкових класів у системі післядипломної освіти : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Запоріжжя, 2009. 278 с
5. Пономарьова Г. Ф. Теоретико-методологічні засади самовиховання майбутніх педагогів у процесі модернізації вищої педагогічної освіти. Наукові записки кафедри педагогіки. 2018. Вип. 42. С. 139–145
6. Потоцька Т. Підготовка майбутніх вчителів до методичної творчості. Педагогічні науки: зб. наук. праць Бердянс. держ. пед. ун-ту. 2007. № 1. С. 179–184.
7. Семенець-Орлова І.А. Сучасні тенденції управління актуальними освітніми змінами на прикладі зарубіжного досвіду / І.А. Семенець-Орлова // Університетські наукові записки. – 2014. - № 1 (49). - С. 219-226.

8. Степанець І. О. Науково-методична робота у педагогічних ВНЗ на засадах компетентнісного підходу. Наукові записки кафедри педагогіки. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2014. Вип. 37. С. 329–336.
9. Штефан Л. А. Дистанційна освіта як форма організації навчання. Психолого-педагогічні проблеми вищої і середньої освіти в умовах сучасних викликів: теорія і практика. 2 Вип. 54. С. 92–95.

PREPARATION OF SCHOOL HEADS FOR MANAGING THE PROFESSIONAL ADAPTATION OF TEACHERS OF THE NEW UKRAINIAN SCHOOL

Protsenko Iryna Ivanivna

candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor

Sumy State Pedagogical University named after AS Makarenko, Sumy, Ukraine

ORCID ID 0000-0003-1792-7200

procenkoira83@ukr.net

Abstract. The article, based on the results of an experimental study, developed a program for training heads of educational institutions to manage the professional adaptation of teachers of the New Ukrainian School. It was found that an effective element of socio-psychological training of school leaders is training, which causes the growth of personality in the parameters of the affective sphere; according to the parameters of the axiological sphere; when reaching and identified by the participants of the training a certain level of motivation causes the growth of personality according to the parameters of the epistemological sphere by a special method: increasing the significance of information caused by the trainer of situations of interaction of participants with problematic situations; praxeological sphere - most effectively implemented against the background of general activation (affective component) of man, focus on self-development (axiological component), awareness of their own shortcomings and the availability of practical information for personal actions (epistemological component) by initiating situations with the possibility of repeated repetition communication, positive reinforcement of the necessary forms and a significant number of other tools and principles of accelerated learning. conducting training has its own specifics, and this makes some adjustments to both its content and principles.

It is determined that the profession of a leader involves not just the development of personal and professional qualities, which are two interdependent processes. In our case, personal development becomes the basis for professional. Therefore, training, in addition to these principles, should be based on the principle of professional orientation, the essence of which is that only a person capable of self-development and self-realization is able to professionally help other people in overcoming their problems and crises.

In addition, the use of training in the process of professional development of social professionals aims to intensify the learning process, ie to ensure high quality learning of students a significant amount of information in a relatively short period, and reduce the time of formation of necessary professional skills

Keywords: head of the institution; New Ukrainian school; professional adaptation of the teacher.

References (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Antoniuk O. Menedzhment v osvitianskii sferi: kontseptualni zasady / Oleksandr Antoniuk // Personal. – 2006. – №10. – s. 58-66 (in Ukrainian).
- [2] Kontseptsiiia novoi ukrainskoi shkoly [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu:<http://mon.gov.ua/Novyny/2016/12/05/konczepczija.pdf>. – Nazva z ekrana (in Ukrainian).
- [3] Nychkalo N. H. Rozvytok profesiinoi osvity i navchannia v konteksti yevropeiskoi intehratsii. Pedahohika i psykholohiia. 2008. T. 1. S. 57–69 (in Ukrainian).
- [4] Nikulochkina O. V. Rozvytok informatsiinoi kompetentnosti vchytelia pochatkovykh klasiv u systemi pisliadyplomnoi osvity : dys. ... kand. ped. nauk : 13.00.04. Zaporizhzhia, 2009. 278 s (in Ukrainian).
- [5] Ponomarova H. F. Teoretyko-metodolohichni zasady samovykhovannia maibutnykh pedahohiv u protsesi modernizatsii vyshchoi pedahohichnoi osvity. Naukovi zapysky kafedry pedahohiky. 2018. Vyp. 42. S. 139–145 (in Ukrainian).
- [6] Pototska T. Pidhotovka maibutnykh vchyteliv do metodychnoi tvorchosti. Pedahohichni nauky: zb. nauk. prats Berdians. derzh. ped.. un-tu. 2007. № 1. S. 179–184 (in Ukrainian).
- [7] Semenets-Orlova I.A. Suchasni tendentsii upravlinnia aktualnymy osvitynymy zminamy na prykladi zarubizhnoho dosvidu / I.A. Semenets-Orlova // Universytetski naukovi zapysky. – 2014. - № 1 (49). - S. 219-226 (in Ukrainian).
- [8] Stepanets I. O. Naukovo-metodychna robota u pedahohichnykh VNZ na zasadakh kompetentnisnoho pidkhdou. Naukovi zapysky kafedry pedahohiky. Kharkiv : KhNU imeni V. N. Karazina, 2014. Vyp. 37. S. 329–336 (in Ukrainian).
- [9] Shtefan L. A. Dystantsiina osvita yak forma orhanizatsii navchannia. Psykholoho-pedahohichni problemy vyshchoi i serednoi osvity v umovakh suchasnykh vyklykiv: teoriia i praktyka. 2 Vyp. 54. S. 92–95 (in Ukrainian).