

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДВНЗ «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»

НАВЧАЛЬНИЙ ПЛАН І ПРОГРАМА
ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ
ДО ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЗМІН

Київ-2014

УДК

Рекомендовано до друку вченою радою ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України (протокол № від грудня 2014 р.)

Рецензенти:

Москаленко В. В., д-р філософ. наук, професор, зав. лабораторії соціальної психології Ін-ту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України;

Лушин П. В., д-р психолог. наук, професор, зав. кафедри заг. та практич. психології ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»

Навчальний план і програма психологічної підготовки керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін / О. І. Бондарчук, Л. М. Карамушка, А. С. Москальова [та ін.]; за наук. ред. О. І. Бондарчук. — К., 2014. — 72 с.

Колектив авторів: О. І. Бондарчук, Л. М. Карамушка, А. С. Москальова, О. О. Нежинська, Н. І. Пінчук, Г. В. Соломіна, О. В. Толков, О. А. Філь

У навчально-методичній розробці подано навчальний план і програму психологічної підготовки керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін, які розроблено за результатами науково-дослідної роботи колективу авторів за темою «Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін» (державний реєстраційний номер 01112U000700, 2012-2014 рр.).

Для керівників освітніх організацій, науково-педагогічних працівників системи вищої та післядипломної педагогічної освіти, психологів, які працюють у системі освіти, усім тим, хто цікавиться питаннями самопізнання та саморозвитку.

ЗМІСТ

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА.....	4
НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ ДО ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЗМІН.....	6
ПРОГРАМА ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ ДО ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЗМІН.....	10
ЗМІСТ НАВЧАЛЬНИХ МОДУЛІВ ПРОГРАМИ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ ДО ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЗМІН.....	19
ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ.....	61
ЗАПИТАННЯ ТА ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ.....	64
ЛІТЕРАТУРА.....	69

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

В умовах соціальних трансформацій, властивих сьогодні, важливого значення набуває психологічна підготовка фахівців до діяльності в умовах змін.

Особливо значущою є така підготовка для керівників освітніх організацій, діяльність яких спрямована на створення сприятливих умов навчання та виховання прийдешніх поколінь. Адже діти, розвиваючись у соціокультурних умовах ціннісно-нормативної нестійкості, є носіями потенціалу не лише прогресивних змін, а й соціальної нестабільності (Н. Журавльова).

Тому керівники освітніх організацій мусять бути готовими діяти відповідно до вимог і запитів сучасності, забезпечуючи прогресивний розвиток кожного суб'єкта навчально-виховного процесу.

Разом з тим, теоретичний аналіз наукової літератури та аналіз практики управлінської діяльності керівників освітніх організацій різного рівня свідчить про недостатній рівень їхньої психологічної підготовки до діяльності в умовах змін, а потенціал системи післядипломної педагогічної освіти, здатної забезпечити таку підготовку, реалізується недостатньо. Відповідно, якість психологічної підготовки управлінців часто не досягає такого рівня, який забезпечує формування їхньої психологічної готовності до діяльності в умовах змін, упровадження керівниками освіти здобутих психологічних знань, умінь, навичок у практику управлінської діяльності.

Отже, актуальним є розв'язання проблеми розроблення сучасних технологій психологічної підготовки керівників як чинника підвищення ефективності діяльності освітніх організацій в умовах змін.

Метою програми є розвиток мотиваційної, когнітивної, операційної та особистісної складових психологічної готовності керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін.

Завдання програми:

1) розвиток мотивації вдосконалення власної психологічної готовності до діяльності в умовах змін;

2) збагачення психологічних знань і їх трансформацію в психологічно доцільні способи поведінки, розвиток психологічної культури управлінців;

3) розширення вмінь діяти конструктивно в умовах змін; тезаурусу відповідних психологічних прийомів через рефлексію індивідуального досвіду застосування психології в управлінській практиці;

4) розвиток особистісних якостей, професійно важливих для діяльності в умовах змін (конкуренентоздатність, креативність, толерантність та ін.).

Програма складається з 6 навчальних модулів відповідно до цільових напрямів психологічної підготовки керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін. Орієнтовний навчальний час реалізації кожного модуля – 36 год. За потреби зазначений час може бути змінено.

Кожен змістовий модуль навчального модуля реалізовано у формі тренінгу, реалізація мети та завдань якого відбивається за допомогою відповідних інтерактивних технік.

На початку кожного змістового модуля (блоку тренінгових занять) передбачено вступну частину, адже, за словами І. Вачкова, кожне тренінгове заняття слід розпочинати з певних процедур, які занурюють учасників в особливу ігрову атмосферу тренінгу, що дає змогу швидко та без зусиль налаштуватися на специфічну групову роботу [6].

Після завершення кожного з тренінгових занять обов'язковим є *підбивання підсумків заняття* з рефлексивним аналізом досягнутого.

Оцінювання якості психологічної підготовки відбувається за двома групами критеріїв: суб'єктивними (оцінювання ефективності тренінгу, аналіз можливості використання отриманих знань, умінь, навичок) і об'єктивними (комплекс діагностичних методик).

План і програму психологічної підготовки керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін апробовано у процесі виконання науково-дослідної роботи колективу авторів за темою «Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін» (державний реєстраційний номер 01112U000700, 2012-2014 рр.) і призначено для використання в умовах післядипломної педагогічної освіти.

**НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ
ОРГАНІЗАЦІЙ ДО ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЗМІН**

Навчальні модулі та їх зміст	Орієнтовна кількість годин	
	2	3
1	2	3
Модуль 1. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до впровадження інноваційних змін	Аудиторні заняття	Самостійна робота
<i>Змістовий модуль 1.1. Сутність соціально-економічних змін у суспільстві та їх вплив на зміни в освітній організації.</i>		
ЗМ 1.1.1. Сутність, поняття та види соціально-економічних змін.	4	4
ЗМ 1.1.2. Етапи введення інноваційних змін в освітні організації		
<i>Змістовий модуль 1.2. Мотивація керівників освітніх організацій до впровадження інноваційних змін.</i>		
ЗМ 1.2.1. Мотивація керівників в умовах інноваційних змін.	4	4
ЗМ 1.2.2. Підвищення рівня вмотивованості керівників до діяльності в час інноваційних змін		
<i>Змістовий модуль 1.3. Розвиток знань, умінь та навичок для забезпечення діяльності керівників освітніх організацій щодо впровадження інноваційних змін.</i>		
ЗМ 1.3.1. Наявність високого рівня знань, умінь і навичок для забезпечення діяльності в нових умовах.	4	4
ЗМ 1.3.2. Процес введення інноваційних змін та поведінка керівників і працівників		
<i>Змістовий модуль 1.4. Розвиток особистісних якостей керівників освітніх організацій для впровадження інноваційних змін.</i>		
ЗМ 1.4.1. Особистісні якості керівників освітніх організацій, значущі для впровадження інноваційних змін	6	6
ЗМ 1.4.2. Стресостійкість керівників освітніх організацій під час введення інноваційних змін		
Усього	18	18

1	2	3
Модуль 2. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до особистісної саморегуляції в умовах змін		
<i>Змістовий модуль 2.1.</i> Психологічні особливості особистісної саморегуляції керівників освітніх організацій як чинника ефективності діяльності в умовах змін. ЗМ 2.1.1. Зміст, показники та механізми особистісної саморегуляції особистості. ЗМ 2.1.2. Особливості особистісної саморегуляції керівників освітніх організацій в умовах змін	8	8
<i>Змістовий модуль 2.2.</i> Особливості розвитку психологічної готовності керівників освітніх організацій до особистісної саморегуляції в умовах змін. ЗМ 2.2.1. Мотивація керівників освітніх організацій до особистісної саморегуляції в умовах змін. ЗМ 2.2.2. Розвиток знань, умінь та навичок для забезпечення особистісної саморегуляції керівників освітніх організацій в умовах змін. ЗМ 2.2.3. Розвиток особистісних якостей керівників освітніх організацій, що забезпечують особистісну саморегуляцію управлінців	10	10
Усього	18	18
Модуль 3. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу		
<i>Змістовий модуль 3.1.</i> Позитивний імідж керівника як чинник ефективності діяльності освітньої організації в умовах змін. ЗМ 3.1.1. Зміст і структура позитивного іміджу керівника освітньої організації. ЗМ 3.1.2. Роль позитивного іміджу керівника освітньої організації в умовах змін	8	8
<i>Змістовий модуль 3.2.</i> Особливості розвитку психологічної готовності керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу. ЗМ 3.2.1. Мотивація керівника освітньої організації до формування позитивного іміджу	10	10

1	2	3
<p>ЗМ 3.2.2. Розвиток знань, умінь та навичок керівників освітніх організацій щодо формування позитивного іміджу в умовах змін.</p> <p>ЗМ 3.2.3. Розвиток особистісних якостей керівників освітніх організацій, які забезпечують формування позитивного іміджу</p>		
Усього	18	18
Модуль 4. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до впровадження гендерного підходу в діяльність закладу освіти		
<p><i>Змістовий модуль 4.1.</i> Сутність і специфіка гендерного підходу в освіті.</p> <p>ЗМ 4.1.1. Зміст гендерного підходу в суспільній практиці.</p> <p>ЗМ 4.1.2. Специфіка гендерного підходу в освіті</p>	8	8
<p><i>Змістовий модуль 4.2.</i> Особливості розвитку психологічної готовності керівників освітніх організацій до впровадження гендерного підходу в діяльність закладу освіти.</p> <p>ЗМ 4.2.1. Мотивація керівника освітньої організації до впровадження гендерного підходу.</p> <p>ЗМ 4.2.2. Розвиток знань, умінь та навичок керівників освітніх організацій до впровадження гендерного підходу.</p> <p>ЗМ 4.2.3. Розвиток особистісних якостей керівників, що забезпечують до впровадження гендерного підходу в освітні організації</p>	10	10
Усього	18	18
Модуль 5. Психологічна підготовка керівників до розвитку конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін		
<p><i>Змістовий модуль 5.1.</i> Психологічні аспекти конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін.</p> <p>ЗМ 5.1.1. Роль конкуренції в діяльності суспільства та психологічні стратегії конкуренції в освітніх організаціях.</p> <p>ЗМ 5.1.2. Конкурентоздатність освітньої організації: термінологічний апарат та зміст теоретичної моделі</p>	8	8

1	2	3
<p><i>Змістовий модуль 5.2.</i> Особливості психологічної готовності керівників освітніх організацій до розвитку конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін.</p> <p>ЗМ 5.2.1. Мотивація керівника до розвитку конкурентоздатності освітніх організацій.</p> <p>ЗМ 5.2.2. Розвиток знань, умінь та навичок керівників для забезпечення конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін.</p> <p>ЗМ 5.2.3. Розвиток особистісної готовності керівників освітніх організацій до забезпечення конкурентоздатності освітніх організацій</p>	10	10
Усього	18	18
Модуль 6. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до вдосконалення когнітивного стилю особистості		
<p><i>Змістовий модуль 6.1.</i> Зміст і показники когнітивного стилю особистості керівників освітніх організацій як важливого чинника ефективності управлінської діяльності.</p> <p>ЗМ 6.1.1. Зміст і структура когнітивного стилю особистості керівника освітньої організації.</p> <p>ЗМ 6.1.2. Роль когнітивного стилю особистості керівника освітньої організації в умовах змін</p>	8	8
<p><i>Змістовий модуль 6.2.</i> Умови вдосконалення когнітивного стилю особистості керівників освітніх організацій.</p> <p>ЗМ 6.2.1. Мотивація керівника освітньої організації до вдосконалення когнітивного стилю особистості.</p> <p>ЗМ 6.2.2. Розвиток знань, умінь та навичок керівників освітніх організацій до вдосконалення когнітивного стилю особистості.</p> <p>ЗМ 6.2.3. Розвиток особистісних якостей керівників освітніх організацій, що забезпечують вдосконалення когнітивного стилю особистості</p>	10	10
Усього	18	18
Разом	108*	108*

*Примітка: кількість годин може бути змінено за потреб навчального процесу і запитів слухачів.

ПРОГРАМА ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ ДО ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЗМІН

Метою програми є розвиток мотиваційної, когнітивної, операційної та особистісної складових психологічної готовності керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін.

Завдання програми:

- 1) розвиток мотивації вдосконалення власної психологічної готовності до діяльності в умовах змін;
- 2) збагачення психологічних знань і їх трансформація в психологічно доцільні способи поведінки, розвиток психологічної культури управлінців;
- 3) розширення вмінь діяти конструктивно в умовах змін; тезаурусу відповідних психологічних прийомів через рефлексію індивідуального досвіду застосування психології в управлінській практиці;
- 4) розвиток особистісних якостей, професійно важливих для діяльності в умовах змін (конкурентоздатність, креативність, толерантність та ін.).

Програма складається з 6 навчальних модулів відповідно до цільових напрямів психологічної підготовки керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін. Орієнтовний навчальний час реалізації кожного модуля – 36 год. За потреби зазначений час може бути змінено.

Кожен змістовий модуль навчального модуля реалізовано у формі тренінгу, реалізація мети та завдань якого відбувається за допомогою відповідних інтерактивних технік.

На початку кожного змістового модуля (блоку тренінгових занять) передбачено вступну частину, адже, за словами І. Вачкова, кожне тренінгове заняття слід починати з певних процедур, які занурюють учасників в особливу ігрову атмосферу тренінгу, що дає змогу швидко та без зусиль налаштуватися на специфічну групову роботу [6].

Мета вступної частини полягає у знайомстві учасників тренінгу один з

одним, покращення мікроклімату у колективі, зняття напруження. Тут здійснюється вплив на емоційну сферу учасників та налаштування на майбутню активність, продуктивну групову діяльність [2]. Надзвичайно важливою є вступна частина саме на початку тренінгу, нерідко вона є деяким містком до засвоєння основної тематики. При цьому доцільним, на нашу думку, є використання таких інтерактивних вправ:

Криголам «Знайомство»: «Мене звати... Я працюю... Найбільше мені подобається...» [17]

Мета: познайомитися з учасниками тренінгу, дізнатися коло їх інтересів.

Вивчення очікувань учасників тренінгу: заповнення учасниками групи аркушів із подальшим обговоренням (окреслення власних сподівань чи побажань від тренінгу). Учасникам пропонувалось дати відповіді на запитання «Чому я беру участь у тренінгу?», «Що нового я хочу дізнатися у процесі тренінгу?», «Які знання я бажаю отримати?» [36, с. 69].

Мета: визначення очікувань учасників тренінгу щодо занять, визначення адекватності сприймання очікувань змісту тренінгу. Водночас, чітко сформульовані очікування допомагають учасникам цілеспрямовано працювати, формулювати для себе нижчеподані завдання.

Мультимедійна презентація «Що ми сьогодні будемо разом робити?»

Мета: визначити мету та завдання тренінгу, його загальний формат. Ця інтерактивна техніка використовується для налаштування учасників на робочу атмосферу, повідомлення про окремі види занять, оголошення загального проекту тренінгового заняття.

Групове обговорення «Як ми організуємо свою роботу?» [36, с. 39]

Мета: визначити організаційні питання (тривалість роботи, кількість перерв тощо).

Мозкова атака (груповий варіант) «Визначення правил групової роботи»

Мета: визначення основних правил і принципів роботи під час занять та повідомлення про них на фліпчарті. Перейдемо до розгляду змістових модулів навчального тренінгу.

Програма навчального модуля 1 «Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до впровадження інноваційних змін»

Мета модуля 1: розвиток у керівників освітніх організацій психологічної готовності до впровадження інноваційних змін.

У результаті опанування змісту цього модуля управлінці мусять: *знати:* сутність соціально-економічних змін у суспільстві та їх вплив на зміни в освітній організації; особливості етапів введення змін в освітній організації; сутність і складові психологічної готовності управлінців до введення інноваційних змін; *уміти:* аналізувати підходи до підвищення рівня вмотивованості керівників та персоналу освітніх організацій під час впровадження інноваційних змін; визначати чинники опору змінам і засоби їх мінімізації; діагностувати особистісні якості керівників освітніх організацій, значущі в умовах впровадження інноваційних змін; сприяти саморозвитку складових психологічної готовності до впровадження інноваційних змін в освітній організації.

За структурою навчальний модуль 1 складається з *чотирьох змістових модулів.*

У першому змістовому модулі (ЗМ 1.1) «Сутність соціально-економічних змін у суспільстві та їх вплив на зміни у освітній організації» розглянуто сутність та особливості соціально-економічних змін, що відбуваються у соціумі та вищих навчальних закладах, їх значення та вплив на функціонування вищої школи. Цей модуль містить завдання, що допомагають керівникам освітніх організацій усвідомити сутність і види змін у соціумі та освіті, етапи введення змін в освітніх організаціях.

Другий змістовий модуль (ЗМ 1.2) «Мотивація керівників освітніх організацій до впровадження інноваційних змін» присвячено вивченню особливостей мотивації керівників освітніх організацій до впровадження інноваційних змін. З'ясовуються особливості мотивації керівників у період перетворень в освіті, можливості спонукання персоналу до діяльності в час змін.

У третьому змістовому модулі (ЗМ 1.3) «Розвиток знань, умінь та навичок для забезпечення діяльності керівників освітніх організацій щодо впровадження інноваційних змін» розглядаються знання, уміння і навички, необхідні для діяльності керівників в період інноваційних змін. Вивчаються особливості забезпечення ефективної діяльності керівників освітніх організацій в умовах інноваційних змін.

Завданням четвертого змістового модуля (ЗМ 1.4) «Розвиток особистісних якостей керівників освітніх організацій для впровадження інноваційних змін» є дослідження особистісних характеристик керівників, чинників, що впливають на їх діяльність в умовах інноваційних змін. Розглядаються індивідуально-психологічні якості, які дають змогу керівникам освітніх організацій ефективно виконувати свої професійні обов'язки в умовах інноваційних змін.

Програма навчального модуля 2 «Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до особистісної саморегуляції в умовах змін»

Мета модуля 2: розвиток у керівників освітніх організацій психологічної готовності до особистісної саморегуляції в умовах змін.

У результаті опанування змісту цього модуля управлінці мусять: *знати:* основні види та механізми саморегуляції особистості; особливості особистісної саморегуляції керівників освітніх організацій та способи їх діагностики; сутність і складові психологічної готовності до особистісної саморегуляції управлінців; *уміти:* аналізувати підходи щодо особливостей саморегуляції особистості дорослого віку; чинники регуляції поведінки особистості; діагностувати особливості здатності до особистісної саморегуляції; сприяти саморозвитку складових психологічної готовності до особистісної саморегуляції.

Навчальний модуль 2 складається з двох змістових модулів.

У першому змістовому модулі (ЗМ 2.1) «Психологічні особливості особистісної саморегуляції керівників освітніх організацій як чинника ефективності діяльності в умовах змін» розглянуто зміст, показники та

механізми особистісної саморегуляції особистості. Цей модуль містить завдання, що допомагають керівникам освітніх організацій усвідомити роль та особливості особистісної саморегуляції керівників освітніх організацій в умовах змін.

Другий змістовий модуль (ЗМ 2.2) «Особливості розвитку психологічної готовності керівників освітніх організацій до особистісної саморегуляції в умовах змін» присвячено вивченню результату їхньої психологічної підготовки. З'ясовуються особливості мотивації керівників до особистісної саморегуляції, можливості спонукання персоналу до її забезпечення як чинника ефективності діяльності в час змін. Тут розглядаються знання, уміння і навички, необхідні для особистісної регуляції керівників. Аналізуються особистісні характеристики, що забезпечують особистісну саморегуляцію управлінців.

Програма навчального модуля 3 «Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу»

Мета модуля 3: розвиток у керівників освітніх організацій психологічної готовності до формування позитивного іміджу.

У результаті опанування змісту цього модуля управлінці мусять: *знати:* зміст і структуру позитивного іміджу управлінця; вплив іміджу керівника на ефективність діяльності освітньої організації в умовах змін; сутність і складові психологічної готовності управлінців до формування позитивного іміджу; *уміти:* аналізувати шляхи та чинники формування позитивного іміджу; діагностувати особливості психологічних характеристик, які входять у структуру психологічної готовності керівників освітніх організацій до формування власного позитивного іміджу; сприяти саморозвитку складових психологічної готовності до формування позитивного іміджу.

Навчальний модуль 3 складається із двох змістових модулів.

Перший змістовий модуль (ЗМ 3.1) «Позитивний імідж керівника як чинник ефективності діяльності освітньої організації в умовах змін» має на меті актуалізацію установки керівників освітніх організацій на формування власного

позитивного іміджу як чинник ефективності діяльності освітньої організації в умовах змін.

Другий змістовий модуль (ЗМ 3.2) «Особливості розвитку психологічної готовності керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу» присвячено вивченню особливостей мотивації керівника освітньої організації до формування позитивного іміджу. Розглядаються можливості розвитку знань, умінь та навичок керівників освітніх організацій щодо формування позитивного іміджу в умовах змін; психологічні умови розвитку особистісних якостей керівників освітніх організацій, що забезпечують формування позитивного іміджу.

Програма навчального модуля 4 «Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до впровадження гендерного підходу в діяльність закладу освіти»

Мета модуля 4: розвиток у керівників освітніх організацій психологічної готовності впровадження гендерного підходу в діяльність закладу освіти.

У результаті опанування змісту цього модуля управлінці мусять: *знати:* сутність і специфіку гендерного підходу в освіті; особливості гендерних характеристик керівників освітніх організацій та способи їх діагностики; сутність і складові психологічної готовності управлінців до впровадження гендерного підходу в освітні організації; *уміти:* аналізувати ефективність впровадження гендерного підходу в діяльність закладу освіти; діагностувати гендерні характеристики персоналу освітніх організацій; сприяти саморозвитку складових психологічної готовності до впровадження гендерного підходу.

Навчальний модуль 4 складається із двох змістових модулів.

Перший змістовий модуль (ЗМ 4.1) «Сутність і специфіка гендерного підходу в освіті» спрямовано на висвітлення сутності гендерного підходу у суспільній практиці, аналіз його особливостей в управлінні закладом освіти через низку спеціальних методів і форм.

Другий змістовий модуль (ЗМ 4.2) «Особливості розвитку психологічної готовності керівників освітніх організацій до впровадження гендерного підходу»

в діяльність закладу освіти» розкриває особливості розвитку мотиваційної, когнітивної, операційної та особистісної складових готовності управлінців до впровадження гендерного підходу як результату їхньої психологічної підготовки. Аналізуються чинники мотивації керівника освітньої організації до впровадження гендерного підходу. Тут вивчаються знання, уміння та навички керівників освітніх організацій до впровадження гендерного підходу, а також розвиток особистісних якостей керівників, що забезпечують до впровадження гендерного підходу в освітні організації.

Програма навчального модуля 5 «Психологічна підготовка керівників до розвитку конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін»

Мета модуля 5: формування у керівників освітніх організацій психологічної готовності до розвитку конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін.

У результаті опанування змісту цього модуля управлінці мусять: *знати:* роль конкуренції в діяльності суспільства та психологічні стратегії конкуренції в освітніх організаціях; сутність і специфіку конкурентоздатності освітньої організації; сутність і складові психологічної готовності до розвитку конкурентоздатності освітніх організацій та способи їх діагностики; *уміти:* аналізувати стратегії конкуренції в освітніх організаціях; рівні значущості чинників конкурентоздатності освітніх організацій; діагностувати особливості конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін; сприяти розвитку конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін.

Навчальний модуль 5 складається з двох змістових модулів.

У першому змістовому модулі (ЗМ 5.1) «Психологічні аспекти конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін» розглянуто зміст, показники та механізми конкурентоздатності, загалом, і освітніх організацій, зокрема. Цей модуль містить завдання, що допомагають керівникам освітніх організацій усвідомити роль та особливості конкурентоздатності як чинника ефективності діяльності освітніх організацій в умовах змін, актуалізувати

установки керівників щодо необхідності розвитку конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін.

Другий змістовий модуль (ЗМ 5.2) «Особливості психологічної готовності керівників освітніх організацій до розвитку конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін» присвячено вивченню результатів їхньої психологічної підготовки. З'ясовуються особливості мотивації керівників до розвитку конкурентоздатності освітніх організацій, можливості спонукання персоналу до її забезпечення як чинника ефективності діяльності в час змін. Тут розглядаються знання, уміння і навички, необхідні для розвитку конкурентоздатності освітніх організацій. Аналізуються особистісні характеристики управлінців, значущі для розвитку конкурентоздатності освітніх організацій.

Навчальний модуль 5 реалізовано у формі тренінгу, досягнення мети та завдань якого здійснюється за допомогою відповідних інтерактивних технік.

Програма навчального модуля 6 «Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до вдосконалення когнітивного стилю особистості»

Мета модуля 6: розвиток у керівників освітніх організацій психологічної готовності до вдосконалення їх когнітивного стилю.

У результаті опанування змісту цього модуля управлінці мусять: *знати:* зміст, складові та умови розвитку когнітивного стилю особистості управлінця; вплив когнітивного стилю керівника на ефективність діяльності освітньої організації в умовах змін; сутність і складові психологічної готовності управлінців до вдосконалення їхнього когнітивного стилю; *уміти:* аналізувати особливості власного когнітивного стилю, необхідні для вдосконалення професійної діяльності; складати та реалізовувати програми саморозвитку і самовдосконалення власного когнітивного стилю; сприяти саморозвитку складових психологічної готовності до вдосконалення когнітивного стилю.

Навчальний модуль 6 складається з двох змістових модулів.

Перший змістовий модуль (ЗМ 6.1) «Зміст і показники когнітивного стилю особистості керівників освітніх організацій як важливого чинника

ефективності управлінської діяльності» спрямовано на актуалізацію установки управлінців на пізнання та розвиток сутності й показників когнітивного стилю як важливого чинника їхньої професійної діяльності в умовах змін.

Другий змістовий модуль (ЗМ 6.2) «Умови вдосконалення когнітивного стилю особистості керівників освітніх організацій» має на меті поглиблення знань керівників освітніх організацій щодо когнітивного стилю та його показників; оволодіння методами діагностики показників когнітивного стилю особистості, актуальних для ефективної управлінської діяльності в умовах змін (а саме: а) полenezалежність; б) толерантність до нереалістичного досвіду; в) рефлексивність; г) когнітивна складність); розвиток складових психологічної готовності керівників до вдосконалення когнітивного стилю.

Після завершення кожного з тренінгових занять обов'язковим є *підведення підсумків заняття* з рефлексивним аналізом досягнутого.

Такий підхід, як свідчить практика, сприяє розвитку психологічної готовності керівників до діяльності в умовах змін, їхньому позитивному налаштуванню на управлінську діяльність із урахуванням здобутих психологічних знань, умінь і навичок.

ЗМІСТ НАВЧАЛЬНИХ МОДУЛІВ ПРОГРАМИ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ ДО ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЗМІН

Модуль 1. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до впровадження інноваційних змін

Змістовий модуль 1.1. Сутність соціально-економічних змін у суспільстві та їх вплив на зміни в освітній організації

Мета: вивчити наявний у наукових джерелах досвід щодо проблематики соціально-економічних змін та процесів їх упровадження.

Відповідно до мети були поставлені такі завдання: з'ясувати змістові особливості сутності змін у наукових джерелах, розглянути види соціально-економічних змін, проаналізувати погляди на етапи введення змін, виокремити чинники, які впливають на діяльність персоналу вищої школи в умовах змін.

Інформаційно-смісловий компонент

Криголам «Упродовж останнього часу зі мною відбулися такі зміни...»
[10, с. 38]

Мета: спрямувати зусилля учасників на з'ясування видів соціально-економічних змін у суспільстві, їх різноманіття.

Метод незавершених речень (з подальшим груповим обговоренням):
«Зміни – це...» [11]

Мета: з'ясувати розуміння учасниками сутності змін. Дає змогу визначити різні позиції та погляди керівників вищої школи щодо змісту змін.

Робота в парах «Асоціації, що виникають із поняттям “зміни”»

Мета: виявлення емоційного ставлення до змін, з'ясування установок персоналу на зміни [6, с. 121–122]. Ця техніка спрямована на виявлення тих відчуттів, асоціацій, що виникають в учасників, коли вони чують слово «зміни». З'ясовується, як зміни відображаються на самопочутті працівників: позитивно, негативно, невизначено. Відповідно, визначається внутрішній стан учасників.

Міні-лекція «Поняття та особливості соціально-економічних змін» [6; 10; 11]

Мета: засвоїти новий теоретичний матеріал щодо визначення сутності соціально-економічних змін та їх видів.

Після проходження попередніх технік міні-лекція дає змогу глибше проаналізувати учасниками вже отриману інформацію та засвоїти нові знання. Відбувається узагальнення матеріалу за блоками: поняття змін, види змін тощо.

Вправа «Весняний дощ» [13, с. 39–40]

Мета: допомога учасникам сконцентруватися на проблематиці заняття, тренування уваги, покращення емоційного стану.

Інструкція. Спочатку тренер з'ясовує, в якому сезоні народилися учасники: весною, літом, восени, зимою. Для цього він почергово називає сезон, а група підіймає руки. Затим відбувається поділ на дві команди, наприклад, весна-літо – перша, а осінь-весна – друга. Перша команда має плескати себе по колінах, а друга – тупати ногами. При цьому учасникам слід звертати увагу на тренера. Якщо його ліва рука піднята догори, то перша команда плескає найгучніше, якщо зігнута біля плеча – то посередньо, якщо опущена донизу – то плескання слід припинити. Аналогічно з другою командою (вони спостерігають за правою рукою тренера і тупають по підлозі).

Проведення вправи супроводжується такими словосполученнями: починає накрапувати дощик. Перші краплі гулко падають по землі, траві. Дощик починає посилюватися. Йде злива. Поступово проявляється сонечко і дощик стихає. Взагалі припиняється. І знову розпочинається...

Результат виконання вправи: в учасників з'являється великий заряд позитивної енергії, легкість. Тренером озвучується результат таким чином: сьогоднішній дощик змив усю нашу втому, оновив нас, і ми з новими силами будемо рухатися далі. Водночас варто зазначити, що дощик також символізує певні зміни – спочатку він був сильнішим, потім слабшим і т.д. Так і зміни: в один момент вони виникають і є сильні за проявами, в інший – ми їх не помічаємо.

Мозкова атака «Соціально-економічні зміни, що впливають на функціонування освітньої організації»

Мета: закріплення нового матеріалу і з'ясування основних видів змін, що відбуваються в освітніх організаціях та мають вплив на їх функціонування.

Якщо на міні-лекції учасники почули інформацію про загальні види змін у суспільстві, то в цьому завданні вони висловлюють власні думки щодо того, які конкретні зміни впливають на діяльність освітньої організації. Відбувається запис усіх висловлювань на фліп-чарті з подальшим обговоренням. Визначаються ті зміни, які мали найбільший вплив.

Робота в малих групах «Які є етапи введення змін?»

Мета: встановлення обізнаності учасників тренінгу із основними етапами введення змін, їхніми характеристиками.

Спочатку учасники поділяються на групи з п'яти осіб. Далі групи працюють над визначенням тих етапів, які найчастіше зустрічаються під час введення змін. Потім кожна група презентує свої етапи введення змін і коротко їх характеризує.

Міні-лекція «Основні підходи до визначення етапів введення змін»

Мета: закріпити одержані знання щодо етапів введення соціально-економічних змін.

Діагностичний компонент

Психологічний практикум «Анкета для дослідження знань персоналу вищої школи з проблематики соціально-економічних змін» (за допомогою анкети розробленої авторами)

Мета: визначення основних засвоєних знань персоналом вищої школи з проблематики соціально-економічних змін, їх видів та етапів введення.

Корекційно-розвивальний компонент

Робота в малих групах «Наслідки введення соціально-економічних змін у вашій освітній організації за останні кілька років»

Мета: з'ясувати, до яких наслідків можуть привести зміни в освітній організації, сприяти аналітичній роботі учасників щодо майбутнього введення

змін та їх наслідків.

Учасники поділяються на групи з декількох осіб. На основі попередніх матеріалів про види змін в освітніх організаціях учасниками проводиться аналіз конкретного впливу змін – позитивного, негативного чи невизначеного. До кожного з видів змін і наслідків їх введення наводяться конкретні ситуації. З'ясовується чому ці зміни мали саме такий вплив. Якщо вони були негативними – обговорити шляхи запобігання введення таких змін.

Техніка «Подолання супротиву» [3, с. 312]

Вправа 1.

Відзначте деякі свої звички: як ви одягаєтеся, як чистите зуби, як закриваєте двері, як печете пиріг. Якщо звички здаються не зовсім ефективними, спробуйте їх змінити. Що станеться? Чи отримаєте ви задоволення, навчаючись робити щось по-новому? Чи ви зустрінетеся зі сильним опором? Не переверне зміна чогось одного всю схему вашого заведеного режиму? Що відбувається, коли ви спостерігаєте, як хтось виконує роботу, схожу на вашу? Чи не обурюють вас відмінності, навіть невеликі, стосовно того, як робите це ви?

Вправа 2.

Пригадайте, стосовно кого ви відчуваєте провину або образу. Якби такі дії зробив хто-небудь інший, чи викликали б вони у вас ті ж відчуття. Тепер пригадайте стосунки з цією людиною, загалом. У якій мірі ви сприймаєте ті стосунки, як зрозумілі для себе? Чи хочете ви змінити статус-кво? Тоді замість того, щоб мучити себе відчуттями провини або образ, пошукайте шляхи розширення контакту!

Вправа «Що змінилось?» [12, с. 328]

Мета: допомогти учасникам тренінгу відчути результати змін та їх вплив на працівників.

Інструкція. Учасники поділяються на пари. Упродовж декількох хвилин кожен із групи розглядає іншого. Звертається увага на всі дрібниці в одязі, зовнішності. Потім вони повертаються один до одного спиною і дещо

змінюють у своїй зовнішності: зачіску, перевертають годинник тощо. Через дві хвилини партнери повертаються один до одного і швидко знаходять усі зміни в зовнішності. Проте на цьому гра не завершується. Розпочинається найцікавіше. Партнерам знову дається команда повернутися один до одного спиною та змінити на собі десять деталей. Це суттєво ускладнює завдання. За три хвилини партнери повертаються і з'ясовують зміни. Відбувається кульмінація. Партнери ще раз повертаються і змінюють десять деталей. Затим відбувається обговорення: чи можливо було виконати останнє завдання, які зміни було найважче провести, чи легко за короткий проміжок часу помітити зміни, як систематичні зміни впливають на стан учасників тощо.

Міжгрупова дискусія «Ставлення керівників та персоналу освітньої організації до впровадження інноваційних змін»

Мета: проаналізувати поведінку керівників та педагогічних працівників під час введення різних видів змін, з'ясувати вплив змін на персонал. Визначити загальне ставлення персоналу освітньої організації до будь-яких змін, сприйняття працівниками змін.

Вправа «Повітряна куля» [13, с. 40–41]

Мета: створити у групі позитивний настрій, позитивний емоційний заряд.

Інструкція. Ця техніка спрямована на піднесення настрою групи. Учасники поділяються на дві групи. На першому етапі необхідно передати від першого до останнього учасника повітряну кульку. Зробити це слід якомога швидше. Час виконання вправи визначається. На другому етапі також необхідно передати кульку, проте без допомоги рук, і зробити це якомога швидше. Завершивши виконання вправи, запитати в учасників про відчуття, настрої, про те, як легше було передавати кульку.

Варто зазначити, що у першому випадку у нас для виконання завдання були всі можливості (наші руки), а у другому – ми не мали достатніх ресурсів, а тому затратили більше часу. Нерідко в нашій роботі час втрачається через брак інформації.

Ця вправа є своєрідним містком до виконання іншого завдання. Воно

полягає у з'ясуванні тих чинників, які здатні поліпшити процес введення змін, а, відповідно, – діяльність працівників.

Творче завдання «Яким чином можна поліпшити процес введення інноваційних змін в освітній організації?»

Мета: зосередити персонал освітніх організацій на можливості працювати ефективніше та якісніше у нових умовах.

Самостійна робота

Завдання: передивіться ще раз матеріал сесії та подумайте, що із отриманого ви б застосували на практиці. Лаконічно опишіть.

Мета: закріпити отриманий матеріал, допомогти налаштувати персонал на здійснення процесу самоосвіти.

Підведення підсумків заняття:

рефлексивний аналіз «Що дало мені заняття?»;

побажання учасників тренінгу один одному: «Бажаю, щоб у вашій управлінській діяльності відбулися такі зміни...»

Змістовий модуль 2. Мотивація керівників освітніх організацій до впровадження інноваційних змін

Мета: дослідити особливості мотивації керівників освітніх організацій; з'ясувати, яким чином можливо вмотивувати працівників освітніх організацій.

Завдання: з'ясувати особливості мотивації керівників в нових умовах, проаналізувати особливості посилення вмотивованості працівників до діяльності в умовах впровадження інноваційних змін.

Інформаційно-смісловий компонент

Криголам «Рахунок у п'ятьмі» [5, с. 20]

Мета: налаштувати учасників на робочу атмосферу.

Техніка призначена для розігріву групи, яка щойно прийшла на тренінгові заняття і ще не зуміла увійти в робочу атмосферу. Вона дає змогу партнеру «відчути» свого колегу. Виконання завдання здійснюється так: уся група закриває очі. Слід порахувати увесь склад групи за зростанням від першого до останнього. Причому, якщо хтось пропускає свою цифру або двоє називають

одну й ту саму, то рахування починається з початку.

Мультимедійна презентація «Мета та завдання роботи»

Мета: визначення складових тренінгового заняття, його змісту та формату. Повідомлення учасникам про ціль роботи.

Метод незавершених речень «Мотивація керівників – це ...»

Мета: з'ясування учасниками поняття «мотивації».

Міні-лекція «Особливості мотивації керівників в умовах інноваційних змін»

Мета: розкрити поняття «мотивації керівників», особливості забезпечення процесу мотивації у педагогічному колективі. Надати теоретичний матеріал щодо видів мотивації та поглядів окремих науковців на її забезпечення.

Психомалюнок «Покращення мотивації»

Мета: закріпити отриманий теоретичний матеріал міні-лекції, розглянути особливості здійснення мотивації у колективі, аналіз основних шляхів поліпшення вмотивованості керівників, зображення їх графічно.

Ця інтерактивна техніка дає змогу учасникам дещо відпочити від теоретичного матеріалу, водночас глибше засвоїти його. Поділені на декілька груп учасники відображають на аркуші паперу, якими методами можна покращити мотивацію керівників в умовах змін. Далі кожна з груп здійснює інтерпретацію свого малюнку та повідомляє конкретні шляхи покращення мотивації, а тренер водночас виписує їх на фліп-чарті. По завершенню доповідей усіх учасників здійснюється аналіз відображених на фліп-чарті методів.

Міні-лекція «Шляхи покращення мотивації керівників освітніх організацій»

Мета: розкрити основні особливості покращення керівниками мотивації до змін та шляхи забезпечення цього процесу.

Міні-лекція є продовженням попереднього заняття і дає змогу ґрунтовніше усвідомити шляхи покращення мотивації керівників вищої школи, що є в наукових джерелах. Відбувається порівняння із наведеними відповідями

учасників.

Психологічний практикум опитувальник «Потреба в досягненні» [4]

Мета: визначення рівня потреби у досягненні результату керівників.

Психологічний практикум опитувальник «Мотивація успіху та страх невдачі» [7]

Мета: дослідити мотиваційний полюс (спрямованість на успіх чи невдачу) у керівників освітніх організацій.

Вправа «Формула АВС» [2; 3, с. 336]

Завдяки цим вправам можна, використовуючи мислення, дізнатись або проаналізувати (прояснити) складну життєву ситуацію.

Техніка 1 «Навчання основній формулі АВС»

Щоб розібратися у будь-якій ситуації (особливо кризовій) і побудувати стратегію саморегуляції, необхідно побудувати прості формули. Існує стара формула, яку можна зобразити так:

$A \longrightarrow C,$

де **A** – позначає активізуючу подію, ситуацію, в якій ви опинилися, поштовх із зовнішнього світу, стимул – все, що обумовлює процес реагування, загалом,

C – позначає або ваші емоції, або поведінку. **C** – наслідок **A**. Це можуть бути почуття або дія.

Тобто завдяки цій формулі, можна побачити, що **A** викликає **C**, або зовнішня ситуація викликає внутрішні почуття і змушує вас діяти певним чином.

Ми ж повинні користуватися новою формулою:

$A \longrightarrow B \longrightarrow C,$

де **B** – позначає когніції, переконання, установки, наші уявлення про ситуації, думки, образи, сприймання, уявлення, інтерпретації і висновки, які ми робимо стосовно **A**.

Після пояснення керівникам можна запропонувати завдання.

Завдання 1. В наступних прикладах описані ситуації **ABC**, але при цьому **B** відсутнє. Вам треба впізнати, які думки (**B**) треба вставити, щоб пов'язати ситуацію (**A**) та емоції (**C**). Визначте у кожному випадку **A** і **C** та впишіть **B**.

1. Керівник загальноосвітнього навчального закладу запізнився на нараду в районі. Керівник Департаменту освіти при всіх «відчитав» його за запізнення. Після чого керівник відчував себе пригніченим.

2. Батьки загальноосвітнього навчального закладу висловили недовіру одному із заступників директора цього закладу і повідомили, що будуть скаржитись районному керівництву. Керівник загальноосвітнього навчального закладу злякався.

3. Керівника загальноосвітнього навчального закладу оштрафували за порушення пожежної безпеки. Він розлютився.

Техніка 2. Визначення самоефективності [3]

Сядьте зручно, розслабтесь та зосередьтеся на певній проблемній ситуації. Спробуйте передбачити свою здатність успішно справитись із нею і поставити свій результат на континуумі:

0 _____ х _____ (5) _____ х _____ (10)

Мало шансів на успіх

Багато шансів на успіх

Спробуйте проаналізувати декілька різноманітних ситуацій, щоб впевнитись у правильності розуміння своєї самоефективності. Проаналізуйте її характер: завищена чи занижена.

Варто відзначити, що самоефективність зазвичай тісно пов'язана з очікуваннями щодо себе, тому їх співвідношення синергично. Отже, спробуйте розмістити ці перемінні на одному континуумі.

0 _____ Еф _____ Еф _____ (ПДП) _____ Еф _____ (10)

Низька

Середня

Висока

Покажіть на цій шкалі, що для вас не є “просто достатньо прийнятним” результатом (ПДП). А також позначте, якої ефективності, на ваш погляд, ви можете досягти.

Високі очікування і низька самоефективність – одна із самих несприятливих комбінацій. Депресивні керівники дуже часто вимагають від себе більшого і мало сподіваються на те, що вони цього досягнуть. Управлінці, які отримують такий результат впадають у розпач. І часто можуть думати, що будь-які спроби поліпшити становище можуть бути безглуздими, тим і відкидають можливість досягнення успіху.

Криголам «Доторкніться до предмету» [13, с. 72–73]

Мета: поліпшення настрою учасників, допомога у знятті напруження.

Ця техніка допомагає перейти до проведення корекційної роботи з учасниками. Її суть полягає у тому, що учасники заняття повинні швидко відшукати той предмет, характеристику якого називають. Наприклад, називає слово «синій», і всі знаходять такий предмет. Можна давати найбільш неймовірні ознаки: зелено-синій, колоче-рожевий тощо. Розпочати вправу може тренер, а продовжує її той, хто найдовше виконував вправу або не зміг її виконати. Вправа допомагає учасникам зняти напруження, покращити настрій, розвивати уважність та зосередженість, мотивує їх до швидкого виконання завдання.

Навчально-рольова гра «Мотивування керівників освітніх організацій»

Мета: аналіз поведінки керівників освітніх організацій під час процесу мотивації в умовах введення змін.

Інструкція. Група поділяється на дві підгрупи. Одна повинна продумати ті шляхи мотивації персоналу закладу освіти, які необхідно здійснити під час проведення реорганізації в установі. У таких умовах, як правило, погіршується працездатність персоналу. Отже, слід продумати шляхи мотивації персоналу.

Інша група отримує завдання про підготовку таких мотиваторів, які б допомогли якісніше здійснювати професійну діяльність керівників освітньої організації при зменшенні заробітної плати.

У кожній з груп слід розподілити ролі керівника підрозділу та персоналу.

Навчально-рольова гра спрямована на з'ясування особливостей поведінки як керівного, так і педагогічного складу в умовах перетворень в освіті, на

оцінювання тих мотиваційних заходів (як з боку керівників, так і з боку працівників), які б дали змогу краще працювати.

Одна група оцінює виступ іншої та дає йому характеристику, аналізує чи, насправді, запропоновані методи покращать діяльність, чи важко було змотивувати працівників, чи принесе це результати.

Міжгрупова дискусія «Особливості мотивації керівників освітніх організацій у порівнянні з мотивацією керівників інших організацій»

Мета: закріпити здобуті знання, визначити основні особливості процесу мотивації керівників вищої школи до діяльності в умовах інноваційних змін.

Визначити способи мотивації керівників у інших сферах і з'ясувати, чи можливо їх застосувати у навчальних закладах. Ця методика спрямована на порівняння різних шляхів мотивації керівників, дає змогу узагальнити матеріал.

Підведення підсумків заняття:

рефлексивний аналіз: «Що дав мені тренінг?» [11];

анкетне опитування: «Чи задовольнив мої очікування тренінг?»;

домашнє завдання: опишіть ситуацію, в якій вас мотивували до виконання певного виду діяльності, зазначивши, чи вдалося це зробити, якими методами це задовольнялося. Охарактеризуйте власну поведінку та відчуття.

Змістовий модуль 3 «Розвиток знань, умінь та навичок для забезпечення діяльності керівників освітніх організацій щодо впровадження інноваційних змін»

Мета: дослідити психологічні особливості забезпечення діяльності керівників освітніх організацій для впровадження інноваційних змін".

Досягнення мети цього модуля потребувало визначення наступних завдань: з'ясувати особливості діяльності керівників освітніх організацій в нових умовах, проаналізувати здатність до забезпечення ефективної діяльності в час змін.

Інформаційно-смісловий компонент

Криголам «Знайди спільне» [5, с. 33]

Мета: налаштувати учасників на ефективну роботу, об'єднати колектив.

Виконання завдання полягає у тому, що тренер спочатку дає завдання загальне для усіх учасників: слід записати на аркуші паперу відповіді на запитання про улюблений вид спорту, улюбленого кіногероя, улюблену кінозірку, улюбленого музичного виконавця, улюблені колір та їжу, захоплення, кількість братів та сестер, стаж, поверх проживання тощо. Після цього кожний з учасників має знайти того, у якого збігаються один або більше пунктів і згрупуватися в пари чи групи. Можна запропонувати створеним групам повідомити, що їх об'єднало. Якщо у декого не виявилось пари – похвалити їх за оригінальність.

Робота в малих групах «Які знання, вміння та навички необхідні для впровадження інноваційних змін?»

Мета: аналіз професійної діяльності керівників освітніх організацій.

Група поділяється на три підгрупи. Перша займається визначенням знань, які необхідні керівникам освітніх організацій для діяльності в умовах інноваційних змін, друга – вмінь, третя – навичок. Потім кожна з груп доповідає про отримані результати. Учасники інших груп, зрештою, доповнюють почуті відповіді.

Міні-лекція «Особливості діяльності керівників освітніх організацій у час інноваційних змін»

Мета: розглянути особливості виконання діяльності керівників освітніх організацій в умовах інноваційних змін.

Вправа «Імпульс» [5, с. 55]

Мета: досягти зменшення втоми учасниками тренінгу після засвоєння теоретичного матеріалу.

Інструкція. Учасники сідають в загальне коло й беруться за руки, попередньо їх перехрестивши. Перший стискає одну долоню свого колеги, той – долоню іншого і т. д. Після того, як хвиля рукостискань повертається на початок варто запропонувати учасникам зробити це швидше. Вправу можна повторити декілька разів. Затим запропонувати учасникам запустити дві хвили імпульсів – за та проти годинникової стрілки одночасно.

Міні-лекція «Поведінка керівників освітніх організацій у процесі введення інноваційних змін»

Мета: розглянути особливості поведінки керівників в умовах інноваційних змін; виникнення тривожності, стресу, хвилювань у працівників; замкненість або відкритість у процесі введення змін.

Вправа «Прискіпливий слухач» [5, с. 45]

Мета: стимулювання критичного мислення учасників і їх здатності оперувати отриманим теоретичним матеріалом.

Інструкція. Вправа проводиться після міні-лекцій і спрямована на ґрунтовніше засвоєння отриманої інформації та критичне її осмислення. Вона є своєрідним обговоренням теоретичного матеріалу. Учасники поділяються на групи з п'яти осіб. Кожна група отримує планшетку та набір клейких листочків, на кожному з яких учасники груп мають написати кілька запитань, наприклад, три, які відображали б теоретичний матеріал міні-лекцій. Це можуть бути запитання на кшталт: «Ми почули, що ..., а якщо ...?», «А чи можливо відбутися так, що ...?», «Чи можливо досягти того, що...?» Потім групи обмінюються планшетками з наклейками, на яких учасники повинні написати відповіді на запитання. Потім один із членів групи зачитує відповіді. Якщо команда не змогла відповісти, то відповідь шукають разом або її дає тренер. Також тренер може доповнювати відповіді.

Діагностичний компонент

Психологічний практикум опитувальник «Просування організаційної зміни» [14]

Мета: розуміння керівниками освітніх організацій динаміки введення та управління інноваційними змінами.

Психологічний практикум опитувальник «Ви та технічний прогрес» [7]

Мета: дослідження ставлення керівників до технічного прогресу, до інновацій, можливість упроваджувати нововведення.

Корекційно-розвивальний компонент

Навчально-рольова гра «Вавілонська вежа» [6, с. 161–164]

Мета: згуртувати колектив учасників, розглянути особливості поведінки працівників під час виконання завдання.

Інструкція. Учасники групи поділяються на групи з п'яти осіб. Кожній групі видається по 100 аркушів паперу. Протягом кількох хвилин учасники обговорюють можливі варіанти побудови вежі. Розподіляють ролі будівельника, керівника, аналітика, розробника матеріалів тощо. Потім учасники займаються встановленням вежі з отриманого паперу. Перемагає та команда, вежа якої буде найбільшою та простоїть більше однієї хвилини після завершення роботи. Після цього відбувається обговорення проведеної вправи. Тренер ставить запитання учасникам груп про загальне враження від вправи, задоволення від досягнутого результату, стратегії будівництва вежі, рівнів планування, розподілу ролей у групі, лідерських позицій у колективі, зроблених помилок. Проводиться аналіз поведінки та діяльності учасників групи-переможниці. Варто окремо зупинитися на тому, коли у процесі виконання плану необхідно було змінювати окремі етапи, проаналізувати до чого це призвело, чи легко було виконувати уточнене завдання, з'ясувати, як ця зміна вплинула на колектив, чи всі погодилися зі змінами.

Робота в малих групах «Визначте труднощі виконання управлінської та педагогічної діяльності в умовах інноваційних змін та опору змінам» [11]

Мета: розглянути процес забезпечення управлінської та педагогічної діяльності в умовах інноваційних змін.

Група поділяється на три підгрупи. Кожна з підгруп проводить аналіз тих проблемних моментів у діяльності керівників вищої школи, що виникають у процесі інноваційних змін в освітній організації. Через декілька хвилин один або декілька учасників групи повідомляють про отримані результати. Завданням інших підгруп є повідомлення таких труднощів, які не були висловлені попередніми доповідачами. Усі запропоновані результати записуються на фліп-чарті та проводиться їх загальний аналіз. Наводяться і розглядаються конкретні уміння та навички, якими повинні оволодіти керівники освітніх організацій задля ефективної діяльності в умовах

інноваційних змін.

Мозкова атака «Яким чином покращити діяльність керівників освітніх організацій в умовах інноваційних змін?»

Мета: формування здатності до активізації діяльності керівників освітніх організацій під час інноваційних змін.

На основі виконання попереднього завдання колектив розробляє шляхи, щоби запобігти виникненню труднощів у діяльності керівників та персоналу освітньої організації. З'ясовується, якими засобами та методами можна покращити діяльність керівників та працівників вищої школи, роль мотивації та самомотивації у процесі діяльності.

Підведення підсумків заняття:

рефлексивний аналіз «Чи сподобався мені тренінг?»;

побажання учасників тренінгу один одному;

домашнє завдання «Описати особистісну поведінку в період інноваційних змін». Указати, за яких змін у функціонуванні освітньої організації керівникам працювалося найважче; які проблеми виникали під час введення інноваційних змін; якою була особистісна поведінка в цих умовах.

Модуль 4. Розвиток особистісних якостей керівників освітніх організацій для впровадження інноваційних змін

Мета: дослідження особистісної складової психологічної готовності керівників до діяльності в умовах інноваційних змін, формування особистісних якостей, які допомагали б ефективно працювати в нових умовах.

Сформульована мета тематичного модуля визначила завдання: з'ясувати особистісні особливості діяльності керівників освітніх організацій в умовах інноваційних, дослідити вплив особистісних якостей персоналу на забезпечення ефективної діяльності.

Криголам «Відгадай, хто»

Мета: покращити настрій учасників тренінгового заняття та допомогти швидше активізувати процеси мислення.

Цей криголам можна проводити тоді, коли учасники тренінгу дещо

знайомі один з одним. Учасникам роздаються аркуші паперу. На них вони записують по три особистісні якості чи характеристики, що, на їхню думку, найкраще описують особистість. Якості можуть бути будь-якими, бажано, кумедними, цікавими, щоб покращити настрій групи. Потім тренер збирає аркуші і зачитує по три якості з кожного. Усі присутні намагаються відгадати, якій особі притаманні ці якості.

Робота в парах «Які особистісні якості, на вашу думку, впливають на діяльність керівників в умовах інноваційних змін?»

Мета: підготовка до тематики тренінгу, можливість згуртувати колектив, налаштувати на продуктивну діяльність.

Учасники поділяються на пари. Вони аналізують особистісні якості, які є найбільш необхідними для ефективного виконання управлінської діяльності керівниками вищої школи в умовах інноваційних змін. Потім на окремому аркуші паперу вони записують лише дві якості, які, на їхню думку, є найважливішими. Усі аркуші вивішуються на дошці. Далі проводиться аналіз усіх написаних якостей – з'ясовується, які якості переважають у відповідях колективу.

Вправа «Хвиля» [5, с. 54]

Мета: допомагає зняти напруженість, заспокоїти учасників після активної дискусії.

Інструкція. Всі стають у коло. Тренер повільно підіймає руки. За ним наступний і т. д. Потрібно, щоб хвиля пройшла через учасників декілька разів.

Міні-лекція «Розвиток особистості керівників в умовах введення інноваційних змін у вищій школі»

Мета: розглянути основні теоретичні положення, які стосуються тематики заняття, розкрити сутність цієї теми та її особливості.

Вправа «Життєвий і професійний кодекс керівника загальноосвітнього навчального закладу» [4]

Мета: рефлексія та вербалізація життєвих і професійних цінностей, принципів.

Учасникам роздаються літери української абетки (окрім Е, І, Ї, Ю, Щ, Ш). Завдання учасників – сформулювати декілька значущих для них і для світу в цілому життєвих і професійних правил, які починалися б на ті літери, які вони отримали.

Завершення. Пропонується прочитати сформовані правила в алфавітному порядку. Так виходить єдиний життєвий і професійний кодекс керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

Вправа «Компліменти» [4]

Мета: виявити, відпрацювати та засвоїти різні прийоми впливів (заохочення, похвала), які підвищують ефективність міжособистісної взаємодії.

Перед виконанням гри можна провести спільне обговорення таких питань: «Чи часто ви чуєте похвалу в свою адресу?», «Чи є в учасників привід похвалити один одного?»

Учасники по чергово беруть у руки м'ячик та кидають його один одному, при цьому промовляють комплімент.

Обговорення: аналіз того, наскільки легко або складно було виголошувати слова похвали в адресу інших. Коли хвалили, чим керувалися, за що хвалили (за зовнішність, за риси особистості, професійні якості, управлінські здібності тощо) і чому?

Вправа «Усвідомлення життєвих і професійних криз» [4]

Мета: усвідомити життєві та професійні кризи і відпрацювати установку на їх усунення.

Пригадайте три кризи, які вам в житті довелося пережити (ситуації, які викликали у вас сильні переживання). Потім зробіть довільний малюнок кожного із них, зображаючи почуття, які ви переживали під час кризи (художнє виконання не відіграє особливого значення). Затим візьміть малюнки, розмістіть їх в хронологічному порядку подій. Прослідкуйте момент безперервності малюнків та зверніть увагу на відчуття. Ви можете розглянути кризи як перехід між двома фазами вашого розвитку. Намагайтесь побачити в

кожній кризі новий життєвий імпульс, нову межу вашої особистості, яка народжується і прокладає собі шлях.

Усвідомте також, яким чином ви зустрічали свої кризи. Чи намагались відтермінувати або ігнорувати їх? Чи посилювалось відчуття болі? Чи були мужніми перед обличчям кризи? Чи переживали ви кожную кризу по-різному?

Пам'ятайте, будь-яка криза означає, що існуючий порядок руйнується, можливо більш досконалий, займає своє місце. В період між старим та новим може виникати тимчасово дезінтеграція, переживання та біль. Проте це є природний процес, бо життя – це школа, а кризи – це найважливіші уроки. Тому сприйняття кризи є самий практичний спосіб бути вільним і в складних ситуаціях. Реактивні установки мають бути замінені на когнітивні.

Вправа «Ефект пізнього очікування»

Керівник загальноосвітнього навчального закладу, який має багаторічний досвід роботи, отримав підвищення. Вболіваючи за колектив він запропонував на своє місце кандидатуру. Проте працівник, якого було запропоновано, мав деякі власні особливості: був готовий обійняти цю посаду ще до теперішнього керівника, та так не сталось. І нині він, будучи кваліфікованим фахівцем-предметником, дещо «перегорів» до управлінської посади. Запропонуйте варіанти виправлення цієї ситуації.

Вправа «Професійне зростання» [1]

Співробітнику, який не так давно працює в школі, повідомили про можливі перспективи кар'єрного зростання за умови досягнення ним високих результатів. Людина приходить з керівної позиції на рядову посаду в заклад вищого рівня. Його карта мотиваторів включає винагороду, професійне зростання, кар'єру, колектив. Спрогнозуйте приблизні терміни, коли співробітник повинен отримати підвищення, якщо він показує гарні результати. Якщо вертикального росту не має (вакансії відсутні), запропонуйте альтернативні дії.

Вправа «Домінанта намагання-уникнення» [1]

Сформулюйте основні відмінності між мотивацією керівника з домінантою намагання та домінантою уникнення.

Уявіть, що в одного із ваших співробітників домінує намагання, проте у сферах, пов'язаних з оцінюванням його керівництвом, трапляється уникнення. Які будуть ваші дії щодо мотивації співробітника та корекції його поведінки у подальшому.

Метод незавершених речень «Стреси під час впровадження інноваційних змін у діяльності керівників освітніх організацій виникають тому, що ...»

Мета: налаштувати учасників тренінгу на подальше отримання теоретичного матеріалу та його якісне засвоєння.

Психомалюнок «Стресори у діяльності керівників освітніх організацій в умовах упровадження інноваційних змін»

Мета: аналіз основних стресорів у діяльності керівників вищої школи, закріплення матеріалу лекції.

Учасники тренінгу розбиваються на групи з декількох осіб. На аркуші паперу вони повинні зобразити ті стресори, що виникають у діяльності керівників вищої школи в період інноваційних змін. Потім кожна група проводить презентацію своїх проєктів.

Психологічний практикум опитувальник «Упевненість у собі» [7]

Мета: дослідження рівня впевненості у власних силах, як одного із особистісних чинників впливу на діяльність керівників освітніх організацій в умовах змін.

Психологічний практикум опитувальник «Чи рішучі Ви?» [7]

Мета: встановлення рівня рішучості особистості та його вплив на забезпечення ефективної діяльності в умовах інноваційних змін.

Психологічний практикум опитувальник «Самооцінка стійкості до стресу» [8]

Мета: дослідження рівня стійкості керівників вищої школи до стресових ситуацій, які нерідко виникають у процесі введення інноваційних змін у вищій школі.

Криголам «Літаюче слово» [13, с. 82–83]

Мета: активізація уваги, тренування здатності особистості сконцентруватися на проблематиці заняття, розвиток аналітичного мислення.

Виконання завдання полягає у тому, що спочатку тренер кидає м'яча першій особі. Поки летить м'яч ця особа повинна сказати будь-яке слово й відразу перекинути м'яч іншому учаснику, який також каже слово. Третій учасник, отримавши м'яч, із цих слів має скласти змістовне речення. Цей криголам дає змогу зняти напруження у персоналу та допомогти виробити навички швидкого і правильного виконання завдання в обмежений час. Це підвищує впевненість особистості у власних силах, можливість працювати в умовах швидких змін.

Творче завдання «Упевненість та рішучість у період діяльності в умовах інноваційних змін в освітніх організаціях»

Мета: проаналізувати особливості впевненої та рішучої поведінки в умовах інноваційних змін, указати від чого залежать зазначені особистісні якості та як їх можна покращити.

Робота в парах «Упевнена поведінка» [8, с. 119]

Мета: аналіз поведінки керівників у робочих ситуаціях, формування рішучості та впевненості у власних силах.

Учасники поділяються на пари. Кожен повинен розповісти ситуацію в якій йому доводилося вести себе впевнено або рішуче. Варто зазначити, що йдеться лише про спробу, не обов'язково успішну.

Вправа «Невпевнені, впевнені та агресивні відповіді» [8, с. 123]

Мета: формування навичок реагування на ситуацію відповідним чином.

Інструкція. Учасникам тренінгу необхідно продемонструвати в поданій ситуації невпевнену, впевнену та агресивну відповідь; провести аналіз ситуацій. Для прикладу наведемо такі ситуації:

1. Колега по роботі розмовляє з вами, а ви бажаєте уникнути цієї розмови.
2. Ваш товариш влаштував зустріч з незнайомою вам людиною, задалегідь не проінформувавши вас.

3. Люди, що сидять поблизу вас у кінотеатрі, голосно розмовляючи заважають дивитися фільм.

4. Ваш колега відволікає вас від цікавого виступу.

5. Вам кажуть, що ваша зачіска не відповідає статусу керівника.

6. Вам намагаються нав'язати діяльність, яку ви не бажаєте виконувати.

7. Вам пропонують зайнятися введенням змін на роботі, але ви хочете відмовитися.

8. Колега просить вас дати йому на деякий час книгу, однак нині вона Вам потрібна.

9. Вас запрошують взяти участь у обговоренні плану змін на факультеті.

Підведення підсумків заняття:

рефлексивний аналіз «Чим допомогло мені заняття?»;

Вправа «Аплодисменти» [13, с. 31–32]

Мета: підтримати позитивний емоційний настрій в групі, дати можливість обмінятися відчуттями наприкінці тренінгу.

Інструкція. Спочатку один учасник обирає особу, що, на його думку, була найактивнішою на занятті, відкрила щось нове, проявила себе тощо. Перший учасник підходить до нього й аплодує йому. Затим вони разом підходять до особи, яку обрав другий учасник, і аплодують їй і т. д. Отже, вся група аплодує одному учаснику, а потім всі повертаються до першого і аплодують йому. Все завершується спільними оваціями.

Наприкінці заняття з учасниками обговорюються особливості проведення тренінгу, з'ясовано, що нового вони дізналися та здобули упродовж тренінгу, учасники повідомляють враження від занять, формулюють можливості покращення тренінгу тощо.

Модуль 2. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до особистісної саморегуляції в умовах змін

Вступна частина

Мультимедійна презентація «Ознайомлення з правилами та організацією

роботи»

Проводиться обговорення організаційних завдань та правил взаємодії учасників.

Вправа «Самопрезентація, або Хто я?»

Учасникам пропонується: «Давайте познайомимося один з одним. Дайте відповідь на запитання “Хто я?”, представивши найбільш важливі для вас характеристики особистості».

Змістовий модуль 2.1. Психологічні особливості особистісної саморегуляції керівників освітніх організацій як чинника ефективності діяльності в умовах змін

Мета: висвітлити зміст, показники та механізми особистісної саморегуляції особистості, проаналізувати особливості особистісної саморегуляції керівників освітніх організацій в умовах змін.

Міні-лекція: «Особистісна саморегуляція як чинник ефективної діяльності» має на меті висвітлити зміст, показники та механізми особистісної саморегуляції фахівців

Робота в малих групах: визначення ролі особистісної саморегуляції в діяльності керівника освітньої організації.

Метод незавершених речень «Саморегуляція особистості – це... », «Саморегуляція керівника освітньої організації – це...»

Презентація результатів роботи малих груп: обговорення основних характеристик; узагальнення спільно з учасниками заняття одержаних результатів.

Групова дискусія «Вплив особистісної саморегуляції керівника на ефективність управління освітньою організацією в умовах змін»

Змістовий модуль 2.2. Особливості розвитку психологічної готовності керівників освітніх організацій до особистісної саморегуляції в умовах змін

Мета: сприяти розвитку мотиваційної, когнітивної, операційної та особистісної складової готовності керівників освітніх організацій до особистісної саморегуляції.

Вступ до заняття вправа-розминка «Привіт»

Мета: активізація учасників заняття; створення сприятливої психологічної атмосфери; введення ритуалу початку роботи.

Вивчення очікувань

Учасники заповнюють індивідуальні робочі аркуші з подальшим груповим обговоренням «Мої очікування щодо заняття».

Криголам «Коли на мене тиснуть, я... »

Групова дискусія «Як уникнути стресу у професійній діяльності в умовах змін»

Психологічний практикум: вивчення особливостей розвитку складових готовності керівників освітніх організацій до особистісної саморегуляції: а) мотиваційної складової за допомогою методики «Оцінка мотиваційної саморегуляції» (А. Файзулаев); б) когнітивної складової за допомогою авторської анкети «Особистісна саморегуляція в діяльності керівника освітньої організації»; в) операційної складової за методикою «Стиль саморегуляції поведінки» В. І. Моросанової, Е. М. Коноз та за аналізом управлінських ситуацій; г) особистісної складової за методикою «Самооцінка психічних станів» Г. Айзенка.

Метод незавершених речень (індивідуальна форма роботи)
«Нездатність керівника до особистісної саморегуляції зумовлена...»

Творче завдання «Основні причини, що спонукають до особистісної саморегуляції керівників освітніх організацій в умовах змін»

Вправа «Вибіркове сприймання»

Учасникам пропонується скласти перелік ситуацій управлінської діяльності, які зараз турбують, визначити їх позитивні сторони, знизити (не відкидати!) значущість неприємних аспектів.

Робота в парах

Керівникам пропонується розказати один одному неприємний випадок зі свого життя, який важко розповісти, наприклад, коли вони сказали неправду, чи їх звинувачували, що вони несправедливі. Учасникам при цьому надається

інструкція: «Намагайтесь зрозуміти, що вам розповідають. Слухайте так, щоб ви могли повторити розповідь. Повторюйте те, що ви чуєте. Ви бажаєте зрозуміти те, що говорить співрозмовник. Не наголошуйте на правильності чи неправильності поведінки, не пропонуйте поради, не критикуйте. Продовжуйте сприймати співрозмовника як людину, незалежно від того, про що він розповідає. Це важко. Зафіксуйте момент, коли вам захочеться коментувати, судити, висловити оцінювання. Зверніть увагу, як важко зберігати позитивне ставлення, не коментуючи. Тепер поміняйтеся ролями. Спробуйте зрозуміти, що значить, коли тебе слухають і не засуджують».

Групова робота вправа «Пропозиція»

Завдання: оволодіння керівниками прийомами особистісної саморегуляції.

Підведення підсумків:

рефлексивний аналіз «Що дало мені заняття?»;

анкетне опитування «Оцінка ефективності проведених занять»;

побажання учасника заняття членам групи «Бажаю оволодіти такими прийомами особистісної саморегуляції ... »

Модуль 3. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу

Змістовий модуль 3.1. Позитивний імідж керівника як чинник ефективності діяльності освітньої організації в умовах змін

Мета: актуалізація установки керівників освітніх організацій на формування власного позитивного іміджу як чинник ефективності діяльності освітньої організації в умовах змін.

Міні-лекція «Сутність і показники позитивного іміджу керівника освітньої організації»

Робота в малих групах: визначення ролі позитивного іміджу керівника в діяльності керівника освітньої організації.

Метод незавершених речень: «Позитивний імідж – це...»; «Позитивний

імідж освітньої організації – це... »

Презентація результатів роботи малих груп: обговорення основних характеристик; узагальнення спільно з учасниками заняття одержаних результатів.

Групова дискусія «Роль позитивного іміджу керівника освітньої організації в умовах змін»

Мозкова атака «Імідж освітньої організації» [32, с. 46]

Мета: усвідомлення та позитивне ставлення щодо значущості позитивного іміджу керівника для створення позитивного іміджу освітньої організації.

Завдання: учасники по черзі на стікерах записують те, від чого залежить позитивний імідж освітньої організації. Зібрані аркуші діляться на дві категорії: в одну збираються ті, які залежать від керівника, в іншу – від самої освітньої організації. Аналізується, які фактори залежать від керівника.

Робота в парах «Презентація»

Мета: актуалізація професійних та особистісних досягнень керівника освітньої організації.

Завдання: учасники поділяються на пари, після чого їм пропонують уявити, що їх запросили на всесвітній з'їзд провідних керівників освітніх організацій. «Вас має представити голова цього зібрання. Як би звучала його промова?». В кожній парі керівники по черзі презентують себе партнеру.

Робота в малих групах «Цінності організації»

Мета: аналіз значущості смисложиттєвих цінностей у професійній діяльності керівника освітньої організації.

Завдання: група поділяється на дві команди. Перша команда складає список цінностей сім'ї, друга – перелік цінностей освітньої організації. Групове обговорення спрямовано на порівняння ключових цінностей діяльності керівника освітньої організації та навчального закладу в цілому, знаходження спільних позицій.

Робота в малих групах «Фактори внутрішньої мотивації» [32]

Мета: усвідомлення факторів розвитку внутрішньої мотивації формування позитивного іміджу керівника освітньої організації.

Завдання: група поділяється на три підгрупи, кожна з яких отримує одну з трьох базових потреб (за Е. Дісі): у самодетермінованості (потреба відчувати себе як джерело власної активності), у компетентності (потреба відчувати себе умілим та вправним фахівцем) та значущих стосунках (потреба бути включеним у близькі стосунки під час виконання діяльності). За результатами роботи груп слід розробити систему засобів задоволення кожної потреби в контексті розвитку позитивного іміджу керівника освітньої організації.

Змістовий модуль 3.2. Особливості розвитку психологічної готовності керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу

Змістовний модуль 3.2.1. Мотивація керівника освітньої організації до формування позитивного іміджу

Криголам «Моє життєве кредо...»

Метод незавершених речень (з подальшим груповим обговоренням)
«Позитивний імідж керівника освітньої організації – це ...»

Робота в малих групах: визначення характеристик керівників освітньої організації, важливих для створення їх позитивного іміджу.

Презентація результатів роботи малих груп: обговорення переліку характеристик, визначених кожною групою; узагальнення отриманих результатів.

Психологічний практикум «Визначення мотиваційної складової психологічної готовності керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу освітніх організацій» за допомогою модифікованої методики О. Бондарчук, Л. Карамушки, спрямованої на вибір і ранжування за ступенем значущості кожним учасником тренінгу мотивів формування позитивного іміджу освітньої організації.

Групова дискусія «Які чинники впливають на формування позитивного іміджу керівника освітньої організації?»

Тренінгова вправа «Відчуття потоку» [32, с. 46]

Мета: розвиток усвідомлення власних відчуттів, концентрації на переживаннях під час виконання діяльності.

Під час вправи учасники індивідуально описують власні відчуття при виконанні діяльності, від якої отримували надзвичайне задоволення. Аналіз спрямований на внутрішні передумови здійснення вчинків та співвіднесення їх із комплексом почуттів, описаного М. Чікзентміхалі: відчуття повної включеності у діяльність; максимальна концентрація на виконуваний справі; чітке усвідомлення цілі діяльності; відчуття суб'єктивної зупинки часу тощо.

Тренінгова вправа «Цінності керівника (цілі, місія, легенда)»

Мета: визначення особистіснозначущих цінностей управлінської діяльності.

Завдання: керівники записують спочатку свої професійні цілі, а потім, відповідаючи на запитання «Чому це є важливим для мене?», визначають ключові цінності управлінської діяльності.

Змістовний модуль 3.2.2. Розвиток знань, умінь та навичок керівників освітніх організацій щодо формування позитивного іміджу в умовах змін

Криголам «Які результати може мати позитивний імідж керівника освітньої організації в умовах змін...»

Психологічний практикум «Визначення когнітивної та операційної складової психологічної готовності керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу освітніх організацій» за допомогою модифікованої методики М. В. Фадєєвої «Імідж освітньої організації»

Міні-лекція «Зміст і складові іміджу керівника освітньої організації»

Групова дискусія «Аналіз іміджу керівника»

Мета: встановлення обізнаності учасників тренінгу із основними характеристиками іміджу керівника освітньої організації.

Спочатку відбувається поділ учасників на три підгрупи: оптимістів, песимістів та пацифістів. Потім кожна група складає перелік аргументів про наявні характеристики іміджу керівника освітньої організації на захист позицій відповідно до назв підгруп.

Групова робота «Вивчення досвіду успішного формування позитивного іміджу освітньої організації»

Мета: набуття досвіду виокремлення складових іміджу та навичок формування позитивного іміджу освітньої організації.

Учасники на прикладі успішного досвіду аналізують особливості формування позитивного іміджу освітньої організації за показниками: вимоги цільової аудиторії, визначення слабких та сильних сторін об'єкта.

Мозкова атака «Скарбниця асоціацій» [32, с. 46].

Мета: розвиток розуміння поняття «позитивний імідж керівника освітньої організації».

Завдання: учасники по черзі пропонують власні асоціації з поняттям «позитивний імідж керівника освітньої організації». Всі відповіді записуються на дошці, після міні-лекції відбувається узагальнення та порівняння зі складовими іміджу керівника освітньої організації.

Вправа «Три портрети»

Мета: розвиток умінь і навичок аналізу та самоаналізу складових позитивного іміджу керівника освітньої організації.

Інструкція: учасники поділяються на три підгрупи, кожній з яких пропонується проаналізувати та описати якості й поведінку керівника з позитивним іміджем, негативним та нечітким.

У процесі обговорення – спільні та відмінні характеристики описаних образів. Після вправи проводиться *групова дискусія* «Аналіз іміджу керівника».

Рольова гра «Співбесіда»

Мета: розвиток навичок ефективної самопрезентації, формування позитивного самоствавлення.

Інструкція: учасники поділяються на групи по три особи. Завдання для груп таке: співвласники нового приватного навчального закладу мають на меті створити інноваційний заклад освіти. Для участі у конкурсі на посаду керівника запросили вас. Доведіть, що ви є найкращим претендентом на цю вакантну посаду і гідні займати пост керівника.

Орієнтовний перелік питань:

– Як ви вбачаєте місію нового закладу? Як ви вбачаєте можливість її реалізації?

– Якими будуть ваші першочергові завдання? За рахунок чого або кого ви зможете це здійснити?

– Які професійно важливі якості опанували ви, аби керувати інноваційним закладом?

– Що вам вдалося реалізувати на сьогоднішній день?

– Які особистісні якості дають змогу вам бути керівником інноваційного закладу? Як це можна підтвердити?

– Що найбільше цінуєте у ваших співробітників?

Змістовний модуль 3.2.3. Розвиток особистісних якостей керівників освітніх організацій, які забезпечують формування позитивного іміджу

Робота в парах «Спільна історія»

Мета: формування позитивного ставлення до групової взаємодії, розвиток навичок партнерської взаємодії.

Учасники в парах складають спільну історію, при цьому кожен по черзі говорить лише одне слово, а інший продовжує також одним словом. У загальній групі учасники обмінюються враженнями від виконання завдання, аналізуючи, що вдалося і за допомогою чого.

Психологічний практикум «Дослідження особистісної готовності управлінців до формування позитивного іміджу освітніх організацій» за допомогою визначення: а) шкали самомоніторингу М. Снайдера; б) опитувальника самоефективності М. Шерера у модифікації А. Бояринцевої; в) оцінки рівня емпатії І. Юсупова; г) потреби у спілкуванні за опитувальником Ю. Орлова; д) опитувальника «Креативний потенціал».

Діалогічна проблемна лекція «Імідж – маска чи відображення індивідуальності»

Індивідуальні форми роботи з подальшим груповим обговоренням «Матриця Д. Ейзенхауера»

Мета: розвиток умінь швидко визначитись у пріоритетності завдань і справ.

Завдання: під час вправи керівники індивідуально ділять усі свої поточні справи на чотири групи залежно від їх важливості та терміновості за «Матрицею Д. Ейзенхауера». Відповідно, це групи справ: важливі-термінові (невідкладні справи, критичні ситуації), важливі-нетермінові (планування довготермінових цілей), неважливі-термінові (телефонні розмови, раптові відвідувачі, дрібні справи), неважливі-нетермінові (поглиначі часу, дрібниці, що забирають час).

Рольова гра «Зворотній зв'язок» [32, с. 50]

Мета: актуалізація важливості надання зворотного зв'язку, вироблення навичок.

Перед проведенням гри учасникам проводиться міні-лекція щодо важливості та доречності зворотного зв'язку, а також існуючі види: контролюючий (здійснюється за допомогою грошової винагороди або покарання, позитивної чи негативної оцінки, доган, покарань); індиферентна (проста, суха інформація про результати діяльності); інформуючий зв'язок (разом з інформацією про успіх або невдачу отримується пояснення причин та шляхів покращення результатів).

Завдання: учасники поділяються на підгрупи по три особи. У кожній з них – один – керівник, другий – підлеглий, третій – спостерігач. Кожна підгрупа програє ситуацію з наданням зворотного зв'язку відповідно до видів, міняючись ролями по колу. По завершенню відбувається обговорення про успішність виконання завдання: що вдалося, а що – ні; учасники обмінюються власними враженнями від отримання зворотного зв'язку.

Метод незавершених речень (з подальшим груповим обговоренням)

Мета: розвиток усвідомлення почуття відповідальності за себе та за інших.

Завдання: управлінцям пропонується завершити речення: «Бути відповідальним для мене означає...»; «Свою відповідальність як керівника освітньої організації я виявляю...»; «Я маю відповідати за...»; «Відповідальну

людину я впізнаю за...»; «Я остерігався би мати відповідальність за...»; «Чим сильніше моя відповідальність, тим більше я...»

Обговорення зосереджується на усвідомленні міри відповідальності за власні почуття, думки, вчинки, а також на розмежуванні двох позицій: відповідальності за інших та відповідального ставлення до інших:

Коли я відчуваю відповідальність за інших, я... виправляю захищаю, рятую контролюю переймаюся їхніми почуттями не слухаю	Коли я ставлюсь відповідально до інших, я... демонструю емпатію підбадьорюю ділюся конфлікую слухаю
Я відчуваю... втому тривогу страх неврівноваженість	Я відчуваю... врівноваженість свободу усвідомленість самоцінність
Я турбуюсь про... рішення деталі відповіді обставини виконання	Я турбуюсь про... людину почуття
	Я помічник, тобто я супроводжую іншого
	Я вважаю, що людина сама відповідає за себе та свої вчинки
	Я можу довіряти і приймати людей такими, які вони є

Індивідуальне завдання (з подальшим обговоренням у малих групах)

Мета: усвідомлення власних сильних рис керівників освітніх організацій у контексті формування позитивного іміджу.

Інструкція: учасникам роздаються бланки, що мають перелік рис, якими має володіти керівник освітньої організації з позитивним іміджем (ініціативність, освіченість, інноваційність, творчість, сміливість, оптимізм, активність, упевненість у собі, динамічність, наполегливість, послідовність, рішучість,

здатність до ризику, захопленість, розкутість, підприємливість, харизматичність тощо).

Управлінцям пропонується оцінити їхній рівень вираженості зазначених якостей, орієнтуючись на шкалу від – 3 до + 3:

-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
сильно виражена протилежна якість	виражена протилежна якість	є ознаки протилежної якості	якість не виражена	якість виражена слабо	якість виражена	якість виражена сильно

Після самостійного оцінювання якостей відбувається обговорення, яке містить такі питання: а) «Які риси, на ваш погляд, найбільш притаманні вам на даний момент (реальні риси)?»; б) «Які риси ви б хотіли розвинути в собі для позитивного іміджу (бажані риси)?»; в) «Розвинутість яких рис ви хотіли б зменшити?»; г) «Які засоби можна використати для того, щоб розвинути бажані риси?»

Робота в малих групах Аналіз «поглиначів» часу

Мета: розвиток навичок ефективної самоорганізації та планування часу.

Інструкція: Спробуйте ідентифікувати п'ять причин втрати часу. Перегляньте список, що складається із 30 найістотніших «поглиначів» або «пасток» часу, і позначте «свої» п'ять найважливіших:

1. Нечітка постановка мети.
2. Відсутність пріоритетів у справах.
3. Спроба занадто багато зробити за один раз.
4. Відсутність повного уявлення про майбутні справи і шляхи їх вирішення.
5. Погане планування трудового дня.
6. Особиста неорганізованість, «завалений» письмовий стіл.
7. Надмірне читання.
8. Недосконала система досьє.
9. Недолік мотивації (індиферентне ставлення до роботи).
10. Пошук записів, пам'ятних записок, адрес, телефонних номерів.

11. Недоліки кооперації чи розподілу праці.
12. Телефонні дзвінки, що відривають від справ.
13. Незаплановані відвідувачі.
14. Нездатність сказати «ні».
15. Неповна, застаріла інформація.
16. Відсутність самодисципліни.
17. Невміння довести справу до завершення.
18. Відволікання (шум).
19. Тривалі наради.
20. Недостатня підготовка до бесід і обговорень.
21. Відсутність зв'язку (комунікації) або неточний зворотний зв'язок.
22. Балаканина на приватні теми.
23. Зайва комунікабельність.
24. Надмірність ділових записів.
25. Синдром «відкладання».
26. Бажання знати усі факти.
27. Тривалі очікування (наприклад, домовленої зустрічі).
28. Поспіх, нетерпіння.
29. Занадто нечасте делегування (передоручення) справ.
30. Недостатній контроль за передорученими справами.

Бланк для аналізу «поглиначів» часу і визначення засобів їх усунення

№ з/п	«Поглинач» часу	Можливі причини втрати часу	Заходи для усунення
1			
2			
3			
4			
5			

Робота в малих групах «Випадок»

Мета: розвиток креативності, нестандартного мислення керівників освітніх організацій у критичній ситуації.

Завдання: учасники поділяються на підгрупи. Кожній підгрупі роздається завдання: ви – керівник школи. До вашого закладу через 15 хвилин мають приїхати закордонні гості з партнерського навчального закладу з пресою. Несподівано на територію вашої організації заїжджає вантажівка, та двоє вантажників починають заповнювати увесь хол приміщення ящиками з консервними банками. На заклики та протести, з вашого боку, вони не реагують. Закінчивши розвантаження, – від'їжджають. Вам терміново (за 15 хвилин) слід вирішити, що робити з цими кришками.

На виконання завдання дається 10 хвилин. По завершенню відбувається групове обговорення та пошук найбільш прийняттого виходу зі складної ситуації.

Мозкова атака «Як забезпечити формування позитивного іміджу керівника освітньої організації?»

Робота у малих групах «Імідж-карта керівника освітньої організації»

Складання у малих групах проекту формування позитивного іміджу керівника освітньої організації з його наступною презентацією та обговоренням.

Підведення підсумків:

рефлексивний аналіз: «Що дав мені тренінг?»;

анкетне опитування : «Оцінка ефективності тренінгу»;

побажання учасників один одному у вигляді дарунка-характеристики керівника освітньої організації, що сприяє його позитивному іміджу.

Модуль 4. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до впровадження гендерного підходу в діяльність закладу освіти

Криголам «Знайомство»: «Мене звать... Останнім часом у нашій освітній організації...»

Групова дискусія «У яких сферах суспільство очікує різної поведінки від чоловіків і жінок?»

Метод незавершених речень (із подальшим груповим обговоренням): «Гендерний підхід – це ...»; «Специфіка гендерного підходу в освіті полягає у...»

Міні-лекція (мультимедійна презентація) «Гендерні характеристики особистості та їх урахування в практиці управління закладом освіти»

Групова дискусія «Позитивний і негативний впливи гендерного підходу на ефективність управління закладом»

Змістовий модуль 4.2. Особливості розвитку психологічної готовності керівників освітніх організацій до впровадження гендерного підходу в діяльність закладу освіти

Змістовний модуль 4.2.1. Мотивація керівника освітньої організації до впровадження гендерного підходу

Групова робота «Презентація особистісного гендерного образу»

Мета: розширення уявлень керівників про соціально-психологічне поняття «гендер».

Завдання: чоловіком або жінкою представити себе групі відповідно до своєї статі.

Психологічний практикум: ознайомлення з текстом «Приклад ранньої гендерної соціалізації» (з подальшим груповим обговоренням)

Робота в парах «Конфлікт на роботі»

Мета: усвідомлення власних гендерних настановлень і ставлень.

Завдання: учасники поділяються на пари. Кожній парі пропонується малюнок, на якому зображено чоловіка і жінку в ситуації конфліктного спілкування. Необхідно викласти свої уявлення про соціальний статус, зовнішність, предмет і причини можливого конфлікту, особистісних характеристик, імовірну розв'язку конфлікту (із подальшим груповим обговоренням).

Робота в малих групах «Що я думаю про “жіноче” та “чоловіче” у вихованні дітей?»

Психологічний практикум: опитувальник «Ставлення керівників освітніх організацій до впровадження гендерного підходу» (О. Нежинська).

Змістовний модуль 4.2.2. Розвиток знань, умінь та навичок керівників освітніх організацій до впровадження гендерного підходу

Психологічний практикум: опитувальник О. Бондарчук «Методика діагностування гендерної компетентності» для дослідження обізнаності управлінців за важливими аспектами гендерної проблематики, загалом, та стосовно управління закладами освіти, зокрема; визначення власної компетентності з гендерної проблематики; аналіз можливих проявів гендерних стереотипів у освітній організації, якою керує управлінець; визначення умов запровадження гендерного підходу в цій організації тощо.

Психологічний практикум: опитувальник Т. Говорун, О. Кікінежді «Поширеність гендерних стереотипів».

Психологічний практикум опитувальник С. Бем на визначення маскулінності / фемінінності (дослідження гендерної ідентичності особистості).

Психологічний практикум «Дослідження самоствавлення за методикою «Хто я?» М. Куна – Т. Макпартланда.

Психологічний практикум «Методика дослідження самоствавлення» С. Пантілеєва для поглибленого визначення сфери самоствавлення особистості, яке включає різні (когнітивні, динамічні, інтегральні) аспекти.

Психологічний практикум опитувальник «Я – жінка / чоловік», призначений для визначення особистісних уявлень щодо гендерних стереотипів стосовно себе).

Аналіз управлінських ситуацій

Мета: розвиток навичок керівників до впровадження гендерного підходу в діяльність освітніх організацій.

Завдання: аналізуються проблемні ситуації управлінської діяльності, конструктивне розв'язання яких можливе за умови запровадження гендерного підходу; при цьому бажано, щоб приклади таких ситуацій наводили самі керівники з досвіду власної професійної діяльності.

Змістовний модуль 4.2.3. Розвиток особистісних якостей керівників, що

забезпечують упровадження гендерного підходу в освітні організації

Вправа «Розхитування стереотипів»

Мета: дослідження гендерних стереотипів керівників освітніх організацій, усвідомлення їх впливу на власну поведінку.

Інструкція: викласти щонайбільше думок із приводу «за» та «проти» дотримування гендерних стереотипів (із подальшим груповим обговоренням).

Аналітичне завдання: знайти аргументи на користь того, яка стать і в якому віці більшою мірою є суб'єктом власної долі: планує, реалізує, оволодіває, керує подіями (із подальшим груповим обговоренням).

Вправа «Організація взаємовідносин»

Мета: актуалізувати у керівників уявлення про особливості гендерної соціалізації та гендерних технологіях.

Завдання: із числа учасників обирається один, хто погоджується презентувати протилежну, з огляду на традиційні гендерні стереотипи, професійну роль; інші учасники висловлюють свої міркування щодо виправданості такого вибору (із подальшим груповим обговоренням).

Вправа «Я-реальне» та «Я-ідеальне»

Мета: усвідомлення керівників щодо відповідності реального образу Я та ідеального, сприяння розуміння шляхів досягнення своїх ідеалів.

Завдання: написати 5–7 характеристик: спочатку, яким є тепер (Я-реальне), а потім, яким хотів би бути (Я-ідеальне). В подальшому аналіз спрямований на порівняння своїх характеристик та вироблення шляхів, через які можна досягнути бажаного стану.

Групова робота: пропонується скласти перелік якостей, необхідних керівникові закладу освіти для успішної управлінської діяльності та ефективності діяльності освітньої організації (чоловіка та жінки, їхніх спільних і відмінних рис).

Групова дискусія «Чи є необхідним позбавлятися гендерних стереотипів і навіщо гендерна рівність потрібна чоловікам і жінкам?»

Мозкова атака «Як забезпечити запровадження гендерного підходу в практику управління освітньою організацією?»

Заключна частина тренінгу:

рефлексивний аналіз: «Що дав мені тренінг?»;

анкетне опитування: «Які форми роботи на тренінгу мені найбільше сподобалися?», «Оцінка ефективності тренінгу»;

побажання учасників один одному власних позитивних рис, які забезпечують можливість управляти закладом освіти на засадах гендерної рівності.

Модуль 5. Психологічна підготовка керівників до розвитку конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін

Змістовий модуль 5.1. Психологічні аспекти конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін

Мета: актуалізація установки керівників на розвиток конкурентоздатності освітньої організації як чинник ефективності її діяльності в умовах змін.

Групова дискусія «Роль конкуренції в суспільній практиці».

Робота в малих групах: визначення психологічних стратегій конкуренції в освітніх організаціях.

Метод незавершених речень: «Конкурентоздатність – це...», «Конкурентоздатність освітньої організації – це...»

Презентація результатів роботи малих груп: обговорення основних характеристик; узагальнення спільно з учасниками заняття одержаних результатів.

Міні-лекція «Конкурентоздатність освітньої організації: термінологічний апарат та зміст теоретичної моделі»

Групова дискусія «Роль конкурентоздатності освітньої організації в умовах змін»

Змістовий модуль 5.2. Особливості психологічної готовності керівників освітніх організацій до розвитку конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін

Змістовний модуль 5.2.1. Мотивація керівника до розвитку конкурентоздатності освітніх організацій

Метод незавершених речень (із подальшим груповим обговоренням):
«Конкурентоздатна освітня організація...»

Змістовний модуль 5.2.2. Розвиток знань, умінь та навичок керівників до забезпечення конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін.

Робота з текстовим матеріалом (ксерокопіями публікацій із книг, журналів та ін.)

Проаналізуйте наведені в економічній, менеджерській та психологічній літературі підходи вчених до визначення змісту поняття «конкурентоздатності освітньої організації та її основні складові.

Робота в парах (із подальшим груповим обговоренням)

Визначте порядок значущості (1, 2, 3...) всіх факторів (місце розташування освітньої організації; конкурентоздатність керівників освітньої організації; конкурентоздатність продукції / послуг; конкурентоздатність клієнтів освітньої організації; конкурентоздатність конкурентів; конкурентоздатність країни; конкурентоздатність партнерів; відповідна матеріально-технічна база; конкурентоздатність працівників освітньої організації; конкурентоздатність галузі, в якій функціонує освітня організація; імідж організації та ін.), які забезпечують конкурентоздатність освітньої організації. Аргументуйте свою позицію.

Робота в малих групах та презентація результатів виконання завдання з елементами дискусії

Розробіть систему критеріїв оцінки конкурентоздатності освітньої організації, та, аналізуючи сучасні психологічні діагностичні методи, визначте можливі методи її діагностики».

Метод експертних оцінок (робота в малих групах представників однієї освітньої організації)

Використовуючи визначені критерії, оцініть, будь ласка, на рівні якісного (низький, середній та високий рівні) / кількісного аналізу (за стовідсотковою

шкалою) конкурентоздатність персоналу своєї організації, конкурентоздатність освітніх послуг організації та конкурентоздатність організації в цілому.

Змістовний модуль 5.2.3. Розвиток особистісної готовності керівників до забезпечення конкурентоздатності освітніх організацій

Робота в парах

Визначте, будь ласка, стратегії підвищення конкурентоздатності освітньої організації в різних ситуаціях її діяльності (перехід від державної до приватної форми власності, скорочення / добір персоналу, відкриття нових спеціалізацій, введення нової системи оплати праці, введення системи моніторингу ефективності педагогічної діяльності та ін.).

Проектне творче завдання (робота в проектних командах)

Розробіть проект розвитку конкурентоздатної освітньої організації (визначте її тип, місію, мету, структуру, принципи організації діяльності та кадрової політики тощо, очікувані результати та ін.).

Узагальнююча міні-лекція «Психологічні особливості розвитку конкурентоздатності освітньої організації [1–38]»

Заключна частина тренінгу:

рефлексивний аналіз (робота в групі): «Що дав особисто мені тренінг?»;

заповнення анкет: «Оцінка ефективності роботи тренінгу».

Модуль 6. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до вдосконалення когнітивного стилю особистості

Вступна частина

Мультимедійна презентація «Що ми сьогодні будемо робити?» (визначення мети та завдань тренінгу)

Групове обговорення теми «Як ми організуємо свою роботу?» (обговорення організаційних моментів – часу роботи, перерв, правил взаємодії учасників тощо)

Змістовий модуль 6.1. Зміст і показники когнітивного стилю особистості керівників освітніх організацій як важливого чинника ефективності управлінської діяльності

Криголам «Мої позитивні риси...»

Метод незавершених речень (з подальшим груповим обговоренням) «Ефективність управлінської діяльності керівників освітніх організацій у сучасних умовах – це ...»

Робота в малих групах: визначення особистісних характеристик керівника освітньої організації, необхідних для ефективної управлінської діяльності в умовах соціальних трансформацій.

Презентація результатів роботи малих груп: обговорення переліку рис, визначених кожною групою; виокремленням показників, що відповідають характеристикам когнітивного стилю особистості.

Міні-лекція «Когнітивний стиль особистості керівника освітньої організації»

Групова дискусія «Позитивний і негативний вплив когнітивного стилю особистості керівників на ефективність їхньої управлінської діяльності» (визначення тенденцій розвитку когнітивного стилю керівників освітніх організацій)

Змістовий модуль 6.2. Умови вдосконалення когнітивного стилю особистості керівників освітніх організацій

Психологічний практикум «Дослідження особливостей когнітивного стилю керівників освітніх організацій» за допомогою методик: а) визначення когнітивної складності у міжособистісних стосунках за методикою А. Шмельова; б) визначення когнітивного стилю за методикою Е. Куулз і Х. Ван дер Брока.

Психологічний практикум «Дослідження особистісного потенціалу розвитку когнітивного стилю керівників освітніх організацій» за допомогою: а) виявлення рівня рефлексивності за методикою А. Карпова; б) визначення уявлень керівників щодо значущості показників когнітивного стилю за

допомогою авторського опитувальника Г. Соломіної; в) дослідження самооцінки професійних якостей особистості керівників освітніх організацій за допомогою авторської модифікації методики «Який я керівник?» (Г. Ложкін).

Групова робота: виконання вправ «Перспектива», «Вершинні переживання», «Один день життя» та ін.

Мета: актуалізація установки на професійне і особистісне зростання, розвиток рефлексивності, саморегуляції, оволодіння прийомами попередження «емоційного вигорання».

У вправі «Перспективи» слухачам пропонується визначити майбутні досягнення, пов'язати їх з минулими успіхами і визначити проміжні шляхи до майбутнього від минулого у процесі виконання завдань рефлексивного характеру.

Вправа «Вершинні переживання» (А. Маслоу) передбачає, що керівниками пропонується згадати пік блаженства, щасливий момент, описати, порівняти його з переживаннями інших – що подібне, що відмінне, що привело до нього. Або згадати вершинні переживання, пов'язані зі спогляданням чогось прекрасного чи духовним досвідом і описати, як вони на них вплинули, чи навчили чомусь.

Вправа «Один день життя» ініціює механізм саморозвитку. Керівниками пропонується виконати завдання: уявіть, що залишився один день життя. Як ви його проведете? Чи вплинуло це на Вас?

Мозкова атака: «Як забезпечити розвиток показників когнітивного стилю особистості керівників освітніх організацій, важливих для підвищення якості управління закладами освіти?»

Заклучна частина:

рефлексивний аналіз: «Що дав мені тренінг?»;

анкетне опитування : «Оцінка ефективності тренінгу»;

побажання учасників один одному у вигляді «дарунків» власних позитивних рис когнітивного стилю особистості, що забезпечують ефективно управляти освітньою організацією.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Модуль 1. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до впровадження інноваційних змін

1. Розгляньте сутність соціально-економічних змін у суспільстві, їх вплив на зміни в освітній організації. Укажіть, що з цього матеріалу ви б урахували під час введення інноваційних змін в освітні організації. Опишіть коротко.

2. Опишіть ситуацію, в якій вас мотивували до виконання певного виду діяльності, зазначивши, чи вдалося це зробити, якими методами. Охарактеризуйте власну поведінку та відчуття.

3. Опишіть особистісну поведінку в період інноваційних змін. Укажіть, за яких змін у функціонуванні закладу освіти керівникам працювалося найважче; які проблеми виникали під час введення інноваційних змін; якою була особистісна поведінка в цих умовах.

Модуль 2. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до особистісної саморегуляції в умовах змін

1. Розгляньте сутність особистісної саморегуляції в умовах змін. Укажіть, що з цього матеріалу ви б урахували у процесі управління освітньою організацією в умовах змін. Опишіть коротко.

2. Опишіть ситуацію, в якій ви прагнули до особистісної саморегуляції, зазначивши, чи вдалося це зробити, якими методами.

3. Опишіть власну поведінку в напруженій ситуації, що виникла через введення змін у діяльність освітньої організації. Укажіть, якою була особистісна поведінка в цих умовах, охарактеризуйте власні почуття.

Модуль 3. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу

1. Розшифруйте та проаналізуйте складові досвіду успішного формування позитивного іміджу керівника освітньої організації.

2. Оберіть керівника організації комерційної сфери та проаналізуйте його імідж. Оберіть з усіх характеристик ті, які стали б корисні вам як керівнику освітньої організації.

3. Проаналізуйте власний імідж та імідж вашої освітньої організації.

4. Визначте, що може сприяти, а що заважати формуванню позитивного іміджу керівника на власному досвіді.

5. Складіть перелік всіх можливих наслідків сформованого позитивного іміджу керівника освітньої організації.

6. Складіть проект формування позитивного іміджу керівника освітньої організації (зазначивши, з чого треба розпочати, що можна зробити самостійно, хто може допомогти).

Модуль 4. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до впровадження гендерного підходу в діяльність закладу освіти

1. Визначіть власну компетентність із гендерної проблематики за опитувальником О. І. Бондарчук.

2. Проаналізуйте можливі прояви гендерних стереотипів у освітній організації, якою ви керуєте.

3. Складіть програму впровадження гендерного підходу в діяльність освітньої організації.

Модуль 5. Психологічна підготовка керівників до розвитку конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін

1. Проаналізуйте основні проблеми розвитку конкурентоздатності Вашої освітньої організації.

2. Визначіть психологічні резерви щодо підвищення рівня розвитку основних психологічних складових конкурентоздатності освітніх організацій.

3. Складіть програму розвитку конкурентоздатності власних освітніх організацій.

Модуль 6. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до вдосконалення когнітивного стилю особистості

1. Проаналізуйте характеристики власного когнітивного стилю та визначіть їхній вплив на особливості розв'язання проблем управлінської діяльності.

2. Визначіть психологічні резерви розвитку когнітивного стилю особистості й засоби їх реалізації у професійному та особистісному житті.

3. Складіть індивідуальну програму вдосконалення когнітивного стилю особистості.

ЗАПИТАННЯ ТА ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

Модуль 1. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до впровадження інноваційних змін

1. Якими є зміст та типи інноваційних змін в освітніх організаціях?
2. Які існують етапи введення змін в освітній організації?
3. У чому полягає сутність управління змінами в освітніх організаціях?
4. Які психологічні проблеми виникають у процесі введення змін?
5. Охарактеризуйте опір персоналу освітніх організацій до введення змін та причини його виникнення.
6. Розкрийте зміст та складові психологічної готовності управлінців до введення інноваційних змін.
7. Які є можливості у керівника освітньої організації щодо спонукання персоналу до діяльності в час змін?
8. У чому полягає психологічна готовність керівника освітньої організації до впровадження інноваційних змін?
9. Які уміння і навички потрібні для діяльності керівників у період інноваційних змін?
10. Перерахуйте, які психологічні якості дають змогу керівникам освітніх організацій ефективно виконувати свої професійні обов'язки в умовах інноваційних змін?

Модуль 2. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до особистісної саморегуляції в умовах змін

1. Якою є роль особистісної саморегуляції у психологічній готовності керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін?
2. Розкрийте зміст, показники та механізми особистісної саморегуляції особистості.
3. Якими є психологічні особливості особистісної саморегуляції керівників загальноосвітніх навчальних закладів?

4. Які є прийоми особистісної саморегуляції керівників освітніх організацій в умовах змін?

5. Розкрийте показники мотиваційної складової психологічної готовності керівників до особистісної саморегуляції в умовах упровадження змін в освітніх організаціях.

6. Дайте характеристику когнітивної складової психологічної готовності керівників освітніх організацій до особистісної саморегуляції в умовах упровадження змін.

7. Які показники операційної складової психологічної готовності керівників до особистісної саморегуляції сприяють ефективному впровадженню змін в освітніх організаціях.

8. Які індивідуально-психологічні особистісні якості допомагають керівникам освітніх організацій здійснювати особистісну саморегуляцію у процесі впровадження змін.

9. Якими методами діагностики доцільно визначати рівень розвитку психологічної готовності керівників освітніх організацій до особистісної саморегуляції в умовах упровадження змін.

10. Які є умови розвитку психологічної готовності керівників освітніх організацій до особистісної саморегуляції в умовах упровадження змін.

Модуль 3. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу

1. Якою є роль позитивного іміджу керівника освітньої організації для успішності її діяльності?

2. Якими є зміст і складові іміджу керівника освітньої організації?

3. Якими є зовнішні чинники формування позитивного іміджу керівника освітньої організації?

4. Якими є внутрішні чинники формування позитивного іміджу керівника освітньої організації?

5. Які етапи формування позитивного іміджу освітньої організації?

6. У чому полягає готовність керівників до формування позитивного іміджу і як її можна розвинути?
7. Які характеристики особистості керівника позначаються на його іміджі?
8. Які вміння та навички керівника сприяють формуванню позитивного іміджу освітніх організацій?
9. Яким чином можна мотивувати персонал освітніх організацій до формування власного позитивного іміджу?
10. За якими показниками можна оцінити результативність роботи керівника щодо формування позитивного іміджу?

Модуль 4. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до впровадження гендерного підходу в діяльність закладу освіти

1. Якими є відмінності між поняттями «стать» і «гендер»?
2. Які є гендерні характеристики особистості?
3. Які прояви гендерних стереотипів негативно позначаються на можливості самореалізації особистості?
4. У чому полягає сутність концепції С. Бем?
5. Як можуть виявлятися гендерні стереотипи у навчальному процесі, програмах, підручниках тощо?
6. Якою є специфіка врахування гендерних характеристик особистості в управлінні навчально-виховним процесом у закладах освіти?
7. З яких структурних компонентів складається психологічна готовність керівників до впровадження гендерного підходу в діяльність закладу освіти?
8. Які соціально-психологічні чинники впливають на готовність керівників до впровадження гендерного підходу в діяльність закладу освіти?
9. Які є умови запровадження гендерного підходу в управлінні навчально-виховним процесом у закладах освіти?
10. Чи є необхідною, на вашу думку, організація спеціального навчання, що має на меті гендерну просвіту освітян?

Модуль 5. Психологічна підготовка керівників до розвитку конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін

1. Якою є роль конкуренції в діяльності суспільства?
2. Розкрийте сутність конкуренції в освітніх організаціях.
3. Які психологічні стратегії конкуренції можуть реалізовуватися в освітніх організаціях?
4. Які є структурні компоненти конкурентоздатності освітніх організацій?
5. Висвітлите систему чинників конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін.
6. Визначте психологічні складові конкурентоздатності освітньої організації.
7. Якими методами діагностики доцільно визначати рівень розвитку конкурентоздатності освітньої організації?
8. Які є умови розвитку конкурентоздатності освітньої організації в умовах змін?
9. У чому полягає готовність керівників до розвитку конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін?
10. Як керівник може сприяти розвитку конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін?

Модуль 6. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до вдосконалення когнітивного стилю особистості

1. Якими є зміст і складові когнітивного стилю особистості керівників освітніх організацій?
2. Якими є загальні та специфічні особливості особистості когнітивного стилю керівників освітніх організацій?
3. Чим зумовлений розвиток когнітивного стилю особистості керівника освітньої організації?
4. Які з характеристик когнітивного стилю особистості є, на вашу думку, найважливішими для професійної діяльності керівників освітніх організацій?

5. Дайте характеристику полезалежності / полenezалежності в контексті професійної діяльності керівників освітніх організацій. Як можна розвинути полenezалежність?

6. Дайте характеристику рефлексивності/імпульсивності в контексті професійної діяльності керівників освітніх організацій. Як можна розвинути рефлексивність?

7. Дайте характеристику когнітивної простоти/складності в контексті професійної діяльності керівників освітніх організацій. Як можна розвинути когнітивну складність?

8. Дайте характеристику толерантності/інтолерантності до нереалістичного досвіду в контексті професійної діяльності керівників освітніх організацій. Як можна розвинути толерантність до нереалістичного досвіду?

9. Чому керівнику освітньої організації важливо усвідомлювати особливості власного когнітивного стилю?

10. Яким чином керівнику освітньої організації розвивати когнітивний стиль особистості?

ЛІТЕРАТУРА

1. Бодуан Ж.-П. Управление имиджем компании. Паблик рилейшенз : предмет и мастерство / Ж.-П. Бодуан. – М., 2001. – 144 с.
2. Бондарчук О. І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності : монографія / О. І. Бондарчук. – К. : Наук. світ, 2008. – 318 с.
3. Браун Л. Имидж – путь к успеху / Л. Браун. – СПб. : Речь, 1996. – 144 с.
4. Вачков И. В. Основы технологии группового тренинга / И. В. Вачков. – М. : Ось-89, 1999. – 176 с.
5. Гендерная психология. Практикум / под. ред. И. С. Клециной. – [2-е изд.]. – СПб. : Питер, 2009. – 496 с. – (Серия «Практикум»).
6. Гендерний підхід в управлінні загальноосвітніми навчальними закладами: навч. посіб. / за заг. ред. В. В. Олійника, Л. І. Даниленко. – К. : Логос, 2004. – 212 с.
7. Гендерні дослідження : прикладні аспекти: монографія / В. П. Кравець, Т. В. Говорун, О. М. Кікінежді [та ін.]; за наук. ред. В. П. Кравця. – Тернопіль : Навч. кн. – Богдан, 2013. – 448 с.
8. Говорун Т. В. Гендерна психологія: навч. посіб. / Т. В. Говорун, О. М. Кікінежді. – К. : Академія, 2004. – 308 с.
9. Джеймс Дж. Эффективный самомаркетинг. Искусство создания положительного образа / Дж. Джеймс. – М. : Ось-89, 1998. – 246 с.
10. Джерард П. Хоткинсон. Компетентная организация : психологический анализ процесса стратегического менеджмента / Джерард П. Хоткинсон, Пол Р. Спероу ; пер. с англ. – Х. : Гуманитар. ц-р, 2007. – 392 с.
11. Еремеева Н. 100 игр и упражнений для бизнес-тренинга / Н. Еремеева. – СПб. : Прайм-ЕВРОЗНАК, 2008. – 128 с.

12. Журавська Л. М. Соціально-психологічний тренінг : розвиток якостей особистості працівників сфери туризму : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів / Л. М. Журавська. – К. : Слово, 2006. – 312 с.

13. Змановская Е. В. Руководство по управлению личным имиджем / Е. В. Змановская. – СПб. : Речь, 2005. – 144 с

14. Иванова Е. В. Тренинг управления изменениями в организации / Е. В. Иванова. – СПб. : Речь, 2007. – 292 с

15. Карамушка Л. М. Використання інтерактивних технік у процесі підготовки менеджерів та персоналу освітніх організацій до управління : метод. рек. / Л. М Карамушка, М. П. Малигіна. – К.: Рівне, 2003. – 20 с.

16. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти : монографія / Л. М. Карамушка. – К. : Ніка-Центр, 2000. – 332 с.

17. Маценко В. Технологія іміджу / В. Маценко. – К. : Главник, 2005. – 96 с. – (Серія «Психол. інструментарій»).

18. Москальова А. С. Підготовка керівників освітніх закладів до попередження професійних криз особистості : спецкурс / А. С. Москальова; НАПН України, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти» ; Ін-т післядиплом. пед. освіти. – К., 2010. – 28 с.

19. Москальова А. С. Психологічна підготовка керівників освітніх закладів до подолання професійних криз : гендерний аспект : спецкурс для слухачів очно-дистанц. форми навчання в системі після диплом. пед. освіти / А. С. Москальова; НАПН України, Ун-т менедж. освіти. – К., 2011. – 36 с.

20. Панасюк А. Ю. Формирование имиджа : стратегия, психотехники, психотехнологии / А. Ю. Панасюк. – М. : Омега-Л, 2007 – 266 с.

21. Пачковський Ю. Ф. Підприємництво як предмет соціопсихологічного дослідження (діяльнісно-поведінковий аспект) : дис... д-ра соціол. наук: 22.00.04 / Юрій Франкович Пачковський; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. – Львів, 2003. – 427 с.

22. Рамендик Д. М. Тренинг личностного роста : учеб. пособие / Д. М. Рамендик. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 176 с.

23. Слостенин В. Основы технологии целостного педагогического процесса / В. Слостенин, И. Исаев, А. Мищенко, Е. Шиянов. // Педагогика : учеб. пособие для студ. пед. учеб. заведений. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Pedagog/slast/index.php

24. Соломіна Г. В. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до розвитку когнітивного стилю : спецкурс / Г. В. Соломіна. – К. : УМО, 2012. – 36 с.

25. Технологія підготовки персоналу освітніх організацій до роботи в умовах соціально-економічних змін : навч. посіб. / Л. М. Карамушка, Н. І. Клокар, О. А. Філь [та ін.] ; за ред. Л. М. Карамушки. – К. : Наук. світ, 2008. – 100 с.

26. Технологія психологічної підготовки персоналу організацій до роботи в умовах соціально-економічних змін (на матеріалі освітніх організацій) : навч. посіб. / Л. М. Карамушка, Г. Л. Федосова, О. А. Філь [та ін.] ; за наук. ред. Л. М. Карамушки. – К. : Наук. світ, 2008. – 230 с.

27. Фадеева М. В. Психологічні умови підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до формування позитивного іміджу освітньої організації : дис. ... канд. психол. наук : спец. 19.00.07 / Фадеева Марія Володимирівна. – К., 2010. – 297 с.

28. Філь О. А. Методичний інструментарій для комплексної психологічної діагностики рівня розвитку конкурентоздатності освітніх організацій / О. А. Філь // Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти : зб. наук. пр. ; за ред. Л. Л. Тovaжнянського, О. Г. Романовського. – Вип. 27(31) : в 3-х ч. – Ч. 1. – Харків : Вид-во НТУ «ХП», 2010. – С. 326–335.

29. Філь О. А. Теоретична модель розвитку конкурентоздатності освітніх організацій та комплекс психологічних методик «Аналіз розвитку конкурентоздатності організацій» (АРКО) / О. А. Філь // Актуальні проблеми психології : зб. наук. пр. / Ін-т психології імені Г. С. Костюка НАПН України. – 2013. – Т. 1: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна

психологія. – Ч. 37. – С. 105–111.

30. Фопель К. Психологические принципы обучение взрослых. Проведение воркшопов : семинаров, мастер-классов. / К. Фопель ; пер. с нем. К. Фопель. – К. – М. : Генезис, 2010. – 360 с.

31. Формування психологічної компетентності керівників освітніх організацій в умовах післядипломної педагогічної освіти : наук.-метод. посіб. ; за наук. ред. О. І. Бондарчук. – К. : Наук. світ, 2012. – 192 с.

32. Фрейджер Р. Личность. Теории, упражнения, эксперименты / Р. Фрейджер, Дж. Фейдимен ; пер. с англ. Е. Будаговой, М. Васильевой, В. Кучерявкина [и др.]. – СПб. : Прайм-ЕВРОЗНАК, 2006. – 704 с. – (Большая университетская библиотека).

33. Энергия бизнес-тренинга. Путеводитель по разминкам : пособие для практикующего бизнес-тренера / Ж. В. Завьялова, Е. О. Фарба, Е. Каденильяс-Нечаева, М. Н. Авдюнина. – СПб. : Речь, 2005. – 159 с.

34. Forster N. Maximum performance : a practical guide to leading and managing people at work / N. Forster. – Cheltenham ; Northampton : Edward Elgar Pub., 2005. – 594 p.

Навчально-методичне видання

Олена Іванівна Бондарчук
Людмила Миколаївна Карамушка
Алла Степанівна Москальова
Олена Олександрівна Нежинська
Наталія Іванівна Пінчук
Ганна Володимирівна Соломіна
Олександр Сергійович Толков
Олена Анатоліївна Філь

НАВЧАЛЬНИ ПЛАН І ПРОГРАМА
ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ
ДО ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЗМІН

Редактор

Коректор

Комп'ютерна верстка *Я.Й. Васильченко*

Підписано до друку Формат 60x84/16

Папір офсетний № 1. Гарнітура Таймс

Тираж Друк офсетний. Зам № 323ю

Університет менеджменту освіти НАПН України

04053, м. Київ, вул. Артема, 52-А.