

Результати впровадження тренінгової програми психологічної допомоги керівникам щодо успішного управління педагогічними працівниками в освітніх округах

Vozniuk A.V. The results of the training program implementation on the psychological help to managers concerning the successful management of teaching staff in educational districts / A.V. Vozniuk // Problems of Modern Psychology : Collection of research papers of Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National University, G.S. Kostyuk Institute of Psychology at the National Academy of Pedagogical Science of Ukraine / scientific editing by S.D. Maksymenko, L.A. Onufrieva. – Issue 35. – Kamianets-Podilskyi : Aksioma, 2017. – P. 67–76.

A. V. Vozniuk. The results of the training program implementation on the psychological help to managers concerning the successful management of teaching staff in educational districts. The article analyzes the effectiveness of the training program implementation on the psychological help to managers concerning the successful management of teaching staff in educational districts.

It is described the final part of the training, aimed at summarizing and consolidating acquired knowledge and initial skills gained during the study by the training participants, summarizing the training results. The results of tests to determine the level of assimilation of new knowledge by the training participants for successful management of teaching staff in educational districts are revealed.

The features of the creative project «The program on management of teaching staff in the education district» implementation in order to establish the level of participants' mastering the primary skills to apply an innovative approach to the management of teaching staff in educational districts.

The degree of effectiveness of the training program is established by analyzing the content of the training with professional and managerial needs of heads of educational institutions and their psychological assistance for the management of teaching staff in educational districts, the most pressing issues and working methods during training.

Key words: training, interactive techniques, heads of educational institutions, educational district, management of pedagogical staff,

psychological readiness of managers in the management of teaching staff in educational districts.

А.В. Вознюк. **Результати впровадження тренінгової програми психологічної допомоги керівникам щодо успішного управління педагогічними працівниками в освітніх округах.** У статті представлено аналіз ефективності впровадження тренінгової програми психологічної допомоги керівникам щодо успішного управління педагогічними працівниками в освітніх округах. Описано завершальну частину тренінгу, що мала на меті узагальнення та закріплення учасниками тренінгу набутих під час навчання нових знань і первинних умінь, підведення підсумків роботи тренінгу. Розкрито результати використання тестових завдань для визначення рівня засвоєння нових знань учасниками тренінгу щодо успішного управління педагогічними працівниками в освітніх округах. Проаналізовано особливості застосування творчого проекту з метою встановлення ступеня оволодіння учасниками тренінгу первинними вміннями застосовувати інноваційного підходу до управління педагогічними працівниками в освітніх округах. Встановлено ступінь ефективності роботи тренінгової програми за допомогою аналізу змістовного наповнення тренінгу професійно-управлінським потребам керівників освітніх організацій та їх психологічній допомозі щодо управління педагогічними працівниками в освітніх округах; найбільш актуальних питань та методів роботи під час проведення тренінгу.

Ключові слова: тренінг, інтерактивні техніки, керівники освітніх організацій, освітній округ, управління педагогічними працівниками, психологічна готовність керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах.

А.В. Вознюк. **Результаты внедрения тренинговой программы психологической помощи руководителям в успешном управлении педагогическими работниками в образовательных округах.** В статье представлен анализ эффективности внедрения тренинговой программы психологической помощи руководителям в успешном управлении педагогическими работниками в образовательных округах. Описано заключительную часть тренинга, целью которой было обобщение и закрепление участниками тренинга приобретённых во время обучения новых знаний и первичных умений, подведение итогов работы тренинга. Раскрыты результаты использования тестовых заданий для определения уровня усвоения новых знаний участниками тренинга для успешного управления педагогическими работниками в образовательных округах. Проанализированы особенности применения творческого проекта с целью установления степени овладения участниками тренинга первичными умениями применять инновационный подход к управлению педагогическими работниками в образовательных округах. Установлена степень эффективности работы тренинговой программы с помощью анализа содержательного наполнения тренинга и его соответствия профессионально-управленческим

потребностям руководителей образовательных организаций и их психологической помощи в управлении педагогическими работниками в образовательных округах; наиболее актуальных вопросов и методов работы во время проведения тренинга.

Ключевые слова: тренинг, интерактивные техники, руководители образовательных организаций, образовательный округ, управление педагогическими работниками, психологическая готовность руководителей к управлению педагогическими работниками в образовательных округах.

Постановка проблеми. Зміни, які відбуваються в нашій країні, не можуть не вплинути на зміни освітніх потреб її громадян. Сьогодні, як ніколи, виникла потреба в якісній освіті, основним показником якої є підготовка випускника з відповідними професійно-орієнтованими компетенціями. Однак зростання малокомплектних шкіл, низький рівень їх ресурсного забезпечення (педагогічні працівники, матеріально-технічна база, навчально-методичне забезпечення тощо) призвели до неефективності функціонування даних шкіл. Тому виникла нагальна потреба у створенні нової структури сільської освітньої мережі, при якій кожен учень мав би можливість, незалежно від місця його проживання, одержати якісні освітні послуги відповідно до його здібностей та інтересів. Такою структурною одиницею, надзвичайно дієвою і прогресивною, як засвідчує досвід інших держав, є освітні округи. Однак, слід зазначити, що успішність функціонування освітнього округу, передусім, залежить від компетентності керівника освітньої організації, від його рівня професійної підготовки до управління як освітнім округом в цілому, так і до роботи з педагогічними працівниками.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У наших попередніх дослідженнях розроблено модель психологічної підготовки керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах [1], визначено умови формування психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах [2], розкрито специфіку використання інтерактивних технік для психологічної допомоги керівникам освітніх організацій щодо успішного управління педагогічними працівниками в освітніх округах [3].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Разом із тим, залишається не висвітленим питання впровадження тренінгової програми психологічної допомоги керівникам щодо успішного управління педагогічними працівниками в освітніх округах.

Формулювання мети статті. Визначити результати впровадження тренінгової програми психологічної допомоги керівникам щодо успішного управління педагогічними працівниками в освітніх округах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Виходячи із актуальності та результатів дослідження психолого-організаційних проблем управління педагогічними працівниками в освітніх округах нами було розроблено тренінгову програму психологічної допомоги керівникам, метою якої було визначення інноваційного підходу до управління педагогічними працівниками в освітніх округах та розкриття психолого-організаційних аспектів його впровадження.

Відповідно до мети були поставлені такі завдання:

1) глибоке засвоєння керівниками освітніх організацій знань про специфіку функціонування освітніх округів та усвідомлення ними ролі й значення роботи з педагогічними працівниками в даних об'єднаннях;

2) оволодіння керівниками новими знаннями щодо інноваційного підходу до управління педагогічними працівниками в освітніх округах;

3) оволодіння керівниками первинними вміннями та удосконалення управлінського досвіду щодо управління педагогічними працівниками за рахунок вдалого підбору сучасних форм і методів, враховуючи при цьому основні етапи даного процесу та напрям діяльності освітнього округу.

На завершальному етапі проведення тренінгу було здійснено аналіз ефективності впровадження тренінгової програми психологічної допомоги керівникам щодо успішного управління педагогічними працівниками в освітніх округах. Даний етап тренінгу мав на меті узагальнення та закріплення учасниками тренінгу набутих під час навчання нових знань і первинних умінь, підведення підсумків роботи тренінгу.

Для визначення рівня засвоєння нових знань учасниками тренінгу нами використовувався комплекс тестових завдань. Слід зазначити, що тестові завдання було поділено на сім блоків, які відображали змістовне наповнення кожної тренінгової сесії. Кожна тренінгова сесія містить в собі три ключові питання (сутність поняття кожної складової управління педагогічними працівниками; мета здійснення кожної складової управління педагогічними працівниками; організаційні форми та методи реалізації кожної складової управління педагогічними працівниками).

Необхідно також відмітити, що тестове завдання щодо сутності поняття кожної складової управління педагогічними працівниками мало три варіанти відповідей, які відображали певний рівень нових знань щодо означеної проблеми в учасників тренінгу, а саме:

1. «Базовий» рівень – керівники освітніх організацій, які здійснюють управління педагогічними працівниками в освітніх округах, переважно керуються нормативно-правовими документами та чітким виконання функціональних обов'язків.

2. «Ситуативно-стратегічний» рівень – керівники освітніх організацій, які під час управління педагогічними працівниками передусім з'ясовують причину виникнення проблем та знаходять конструктивні шляхи їх розв'язання, орієнтуються на вирішення стратегічних завдань освітнього округу.

3. «Персоналізований» рівень – керівники освітніх організацій, які під час управління педагогічними працівниками в першу чергу враховують професійні можливості та особистісні інтереси педагогічних працівників, орієнтуються на створення команди професіоналів для успішного розвитку освітнього округу.

З метою встановлення рівня оволодіння учасниками тренінгу первинними вміннями нами було визначено завдання щодо розробки творчого проекту та його презентація на тему: «Програма управління педагогічними працівниками в освітньому окрузі», спрямованого на розробку програми управління педагогічними працівниками в освітньому окрузі з урахуванням, в першу чергу, інноваційного підходу й основних етапів даного процесу, а також напряму діяльності освітнього округу.

Підведення підсумків роботи тренінгу передбачало опитування учасників тренінгу за допомогою анкети «Аналіз ефективності роботи тренінгу», яку, щоб забезпечити об'єктивність зворотнього зв'язку, проводили анонімно.

Слід зазначити, що всі питання анкети ми поділили на три блоки.

У першому блоці питань ми аналізували, наскільки відповідає зміст тренінгу професійно-управлінським потребам керівників освітніх організацій (1-е питання) та їх психологічній допомозі щодо підвищення ефективності процесу управління педагогічними працівниками в освітніх округах (2-е питання).

У другому блоці питань ми досліджували, які питання змісту тренінгу були найбільш актуальними для керівників освітніх організацій (3-є питання) та які питання змісту тренінгу виявилися найменш актуальними (4-е питання).

Третій блок питань передбачав аналіз методів роботи під час проведення тренінгу, а саме, керівники освітніх організацій викремлювали, які методи роботи виявилися для них найбільш привабливими (5-е питання) і які, на їх думку, були менш ефективними (6-е питання).

Слід також звернути увагу на те, що для здійснення аналізу змісту тренінгу професійно-управлінським потребам та інтересам керівників освітніх організацій було розроблено закрите питання «Наскільки відповідає зміст тренінгу Вашим професійно-управлінським потребам та інтересам?», яке необхідно було проаналізувати за п'ятибальною шкалою, де 1 – найменший результат, а 5 – найбільший.

Аналіз змісту тренінгу психологічній допомозі керівникам освітніх організацій щодо підвищення ефективності процесу управління педагогічними працівниками в освітніх округах здійснювали за допомогою закритого питання «Наскільки відповідає зміст тренінгу психологічній допомозі керівникам освітніх організацій щодо підвищення ефективності процесу управління педагогічними працівниками в освітніх округах?», яке також необхідно було проаналізувати за п'ятибальною шкалою, де 1 – найменший результат, а 5 – найбільший.

З метою визначення найбільш іа найменш актуальних питань для керівників освітніх організацій під час проведення тренінгу використовували відкриті питання «Які питання змісту тренінгу були для Вас найбільш актуальними?» та «Які питання змісту тренінгу були для Вас найменш актуальними?».

Щодо аналізу методів роботи під час проведення тренінгу, то використовували відкриті питання такого змісту: «Які методи роботи у тренінгу виявилися для Вас найбільш привабливими?», «Які методи роботи у тренінгу виявилися для Вас найбільш непривабливими?».

У цілому, для обрахунку отриманих показників, було використано якісні та кількісні методи.

Так, наприклад, з метою визначення рівня засвоєння учасниками тренінгу нових знань нами було проведено опитування до та після тренінгової програми за допомогою тестових завдань. Аналіз отриманих даних дає підстави стверджувати, що переважна більшість керівників (52,3%) до початку тренінгу (перший зріз) мають «базовий» рівень психологічної підготовки до управління педагогічними працівниками в освітніх округах. Після завершення тренінгу (другий зріз) «базовий» її рівень мають лише 20,9% опитаних керівників. Необхідно зазначити,

що суттєві зрушення відбулися і щодо кількості керівників, які мають «ситуативно-стратегічний» рівень. Так, число керівників освітніх організацій із «ситуативно-стратегічним» рівнем до початку тренінгу складало 32,6%, в той час, як після проведення тренінгу кількість таких керівників становила 44,2%. Також зафіксовано збільшення кількості керівників із «персоналізованим» рівнем – 34,9% проти 15,1%.

Як бачимо, у результаті засвоєння учасниками тренінгу нових знань зафіксовано позитивний вплив тренінгової програми для надання психологічної допомоги керівникам щодо підвищення ефективності процесу управління педагогічними працівниками в освітніх округах.

З метою встановлення ступеня оволодіння первинними вміннями учасниками тренінгу нами було визначено завдання щодо розробки творчого проекту та його презентація на тему: «Програма управління педагогічними працівниками в освітньому окрузі» (з метою взаємонавчання і пошуку спільних позицій). Результати презентацій свідчать про те, що представлені програми відображають логічну послідовність та узгодженість всіх видів діяльності, з урахуванням професіоналізму відповідальних та чітких термінів виконання.

З метою вивчення ефективності тренінгу було проведено опитування учасників тренінгу за допомогою анкети «Мое ставлення до тренінгу», яка була спрямована на визначення оцінки змісту та методів проведення тренінгу, а також встановлення бажання керівників освітніх організацій брати участь в таких формах роботи.

Розпочнемо з аналізу даних, які стосуються оцінки змісту тренінгу професійно-управлінським потребам та інтересам учасників тренінгу. Результати відповідей показали, що переважна більшість опитаних дали позитивні результати за даним показником. Про це свідчить той факт, що 59,3% опитаних оцінили цей показник найвищою оцінкою (поставили бал «5»). Третина опитаних учасників тренінгу (32,6%) оцінили даний показник дещо нижче (поставили бал «4»). Решта опитаних (8,1%) оцінили зміст тренінгу нижче (поставили бал «3»). Необхідно наголосити на тому, що найнижчі бали «2» і «1» не були поставлені в жодному разі.

Високі результати отримані і стосовно такого показника, як оцінка змісту тренінгу психологічній допомозі керівникам щодо підвищення ефективності процесу управління педагогічними працівниками в освітніх округах. Як свідчать отримані дані, 74,4% опитаних оцінили відповідність тренінгу психологічній

допомозі щодо управління педагогічними працівниками в освітніх округах на «5» балів, приблизно четверта частина опитаних (23,3%) – на «4» бали. І всього 2,3% опитаних учасників тренінгу оцінили цей показник на «3» бали. Привертає увагу той факт, що ніхто з опитаних не оцінив даний показник на «1» та навіть на «2» бали. Це є дуже високою ознакою того, що тренінг, запропонований керівникам, дійсно відповідає за суб'єктивним критерієм оцінки учасників змісту психологічної допомоги щодо підвищення ефективності процесу управління педагогічними працівниками в освітніх округах.

Аналіз найбільш актуальних питань змісту тренінгу показав, що до них опитані учасники тренінгу віднесли такі: «створення моделі освітнього округу, враховуючи всі суб'єкти округу», «особливості створення Ради округу», «алгоритм проведення індивідуальної співбесіди з педагогічними працівниками», «побудова професіограми педагогічного працівника», «визначити методи заохочення педагогічних працівників до особистісно-професійного зростання» тощо.

Щодо найменш актуальних питань змісту тренінгу, то більшість опитаних відповіли, що їм «сподобалось все», але були висловлювання, які можна згрупувати в два основні блоки питань. Це знаходило своє відображення в таких відповідях: по-перше – «дуже важко здійснити самоаналіз управлінської діяльності і дати собі об'єктивну оцінку», а по-друге – «розробити програму здійснення основних складових управління педагогічними працівниками, враховуючи всі суб'єкти освітнього округу та контингенту працівників у ньому».

У процесі вивчення найбільш привабливих методів роботи тренінгу було встановлено, що переважна більшість опитаних виокремлюють такі методи, як «аналітична робота в малих групах», «творче завдання», «міжгрупове обговорення», «аналіз управлінських ситуацій», «мозковий штурм», «групова дискусія».

Крім того, в результаті анкетування учасники тренінгу вказали методи роботи, які, на їх думку, є найменш привабливі. Серед них респонденти назвали «домашнє аналітичне завдання», «індивідуальне рефлексивне завдання», «індивідуальне проблемне завдання». Отримані відповіді свідчать про те, що учасники тренінгу майже одноголосно наголошують на цінності проведення спільних обговорень означених проблем та розробці оптимальних варіантів їх вирішення.

Висновки. Апробація тренінгу «Психологічні особливості управління педагогічними працівниками в освітніх округах»

показала доцільність його використання для психологічної допомоги керівникам щодо успішного управління педагогічними працівниками в освітніх округах. У процесі апробації тренінгу вдалося активізувати потреби учасників тренінгових занять в об'єктивному самоаналізі та осмисленні проблеми управління педагогічними працівниками в освітніх округах, і як результат здатності пошуку підходів до їх вирішення.

Перспективою подальших досліджень даної проблеми є впровадження елементів тренінгової програми на курсах підвищення кваліфікації керівних кадрів в системі післядипломної педагогічної освіти.

Список використаних джерел

1. Вознюк А. В. Модель психологічної підготовки керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах / А. В. Вознюк // Актуальні проблеми психології : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка НАПН України / [ред. кол. : С. Д. Максименко (гол. ред.) та ін.]. – К. : Інститут психології ім. Г. С. Костюка НАПН України, 2015. – Т. I : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія / за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. – К. : Інститут психології ім. Г. С. Костюка НАПН України, 2015. – Вип. 42. – С. 44–48.
2. Вознюк А. В. Умови формування психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах / А. В. Вознюк // Проблеми сучасної психології : збірник наукових праць ДВНЗ «Запорізький національний університет» та Інституту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України / за ред. С.Д. Максименка, Н.Ф. Шевченко, М.Г. Ткаліч. – Запоріжжя : ЗНУ, 2015. – № 2 (8). – С. 43–48.
3. Вознюк А.В. Специфіка використання інтерактивних технік для психологічної допомоги керівникам освітніх організацій щодо успішного управління педагогічними працівниками в освітніх округах / А. В. Вознюк // Організаційна психологія. Економічна психологія : науковий журнал / за наук. ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. – 2015. – №1. – С. 50–60.

Spysok vykorystanyh dzherel

1. Voznjuk A. V. Model' psihologichnoi' pidgotovky kerivnykiv do upravlinnja pedagogichnymy pracivnykamy v osvitnih okrugah / A. V. Voznjuk // Aktual'ni problemy psihologii' : zb. naukovykh prac' Instytutu psihologii' im. G. S. Kostjuka NAPN

- Ukrai'ny / [red. kol. : S. D. Maksymenko (gol. red.) ta in.]. – K. : Instytut psychologii' im. G. S. Kostjuka NAPN Ukrai'ny, 2015. – T. I : Organizacijna psychologija. Ekonomichna psychologija. Social'na psychologija / za red. S. D. Maksymenka, L. M. Karamushky. – K. : Instytut psychologii' im. G. S. Kostjuka NAPN Ukrai'ny, 2015. – Vyp. 42. – S. 44–48.
2. Voznjuk A. V. Umovy formuvannja psychologichnoi' gotovnosti kerivnykiv do upravlinnja pedagogichnymy pracivnykamy v osvitnih okrugah / A. V. Voznjuk // Problemy suchasnoi' psychologii' : zbirnyk naukovykh prac' DVNZ «Zaporiz'kyj nacional'nyj universytet» ta Instytutu psychologii' im. G.S. Kostjuka NAPN Ukrai'ny / za red. S.D. Maksymenka, N.F. Shevchenko, M.G. Tkalic. – Zaporizhzhja : ZNU, 2015. – № 2(8). – S. 43–48.
 3. Voznjuk A.V. Specyfika vykorystannja interaktyvnyh tehnik dlja psychologichnoi' dopomogy kerivnykam osvitnih organizacij shhodo uspishnogo upravlinnja pedagogichnymy pracivnykamy v osvitnih okrugah / A. V. Voznjuk // Organizacijna psychologija. Ekonomichna psychologija : naukovyj zhurnal / za nauk. red. S. D. Maksymenka, L. M. Karamushky. – 2015. – № 1. – S. 50–60.

Received November 12, 2016

Revised December 18, 2016

Accepted January 23, 2017

УДК 159.9

Leokadia Wiatrowska

leokadiawiatrowska@interia.pl

MYŚLENIE O WYCHOWANIU – REFLEKSJE WOKÓŁ NAGRÓD I KAR

Wiatrowska Leokadia. Thinking about education – reflections concerning the rewards and punishments / Leokadia Wiatrowska // Problems of Modern Psychology : Collection of research papers of Kamianets-Podilskiy Ivan Ohienko National University, G.S. Kostyuk Institute of Psychology at the National Academy of Pedagogical Science of Ukraine / scientific editing by S.D. Maksymenko, L.A. Onufriieva. – Issue 35. – Kamianets-Podilskiy : Aksioma, 2017. – P. 76–87.

Leokadia Wiatrowska. Thinking about education – reflections concerning the rewards and punishments. This article presents the