

ГЕНДЕРНІ ОСОБЛИВОСТІ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

Стаття присвячена врахуванню і використанню гендерного фактору в організації, конструюванні і проведенні психологічної підготовки керівників навчальних закладів з метою розробки психологічних технологій формування і розвитку загальних і спеціальних психологічних вмінь засобами психологічного тренінгу.

Ключові слова: психологічна підготовка; гендерний фактор; формування спеціальних психологічних вмінь; психологічний тренінг.

Постановка проблеми

Побудова демократичного суспільства з високорозвиненою економікою об'єктивно зумовлює необхідність значного підвищення управлінської і психологічної культури керівників всіх рівнів і галузей суспільного життя.

Складність впровадження нововведень, економічні обмеження, старі стереотипи керівництва та інші чинники з особливою гостротою обумовлюють неможливість реалізації новітніх програм без змін в методології, стратегії і тактиці керівництва закладами освіти. Реалізація загальнодержавних програм передбачає вдосконалення існуючих та розробку нових психолого-педагогічних систем навчання, знаходження нових методів підвищення якості та інтенсивності навчально-виховного процесу, що потребує подальших психолого-педагогічних досліджень.

Практичний досвід роботи та наукові спостереження свідчать, що спеціальні психологічні знання і управлінські вміння здатні багатократно підвищити загальну ефективність організацій насамперед у зв'язку з малими витратами на впровадження психолого-педагогічних технологій, але до психології, на жаль, керівники звертаються тільки після чисельних невдалих спроб використання інших можливостей. Тоді як логічніше для підвищення організаційної ефективності використовувати насамперед засоби з мінімальними затратами. Відмова від психологічних технологій в управлінні є свідченням низької психологічної культури керівників – нерозумінням переваг і можливостей психологічних знань і умінь.

Щоб вирішити проблему підвищення ефективності керівництва навчальними закладами, з метою розробки комплексного підходу до формування психологічної культури в системі післядипломної освіти, на наш погляд, необхідне визначення відповідних компонентів та структури їх взаємозв'язків, особистісних детермінант,

гендерних характеристик особистості і умов формування психологічної культури керівників. У такому аспекті проблема ще не досліджувалась.

Результати теоретичного аналізу проблеми

Врахування і використання гендерного фактору в організації, конструюванні і проведенні соціально-психологічного тренінгу з формування психологічної культури керівників навчальних закладів полягало в наступних методичних і організаційних особливостях.

1. В теоретичній частині навчання гендерному аспекту присвячено один з інформаційних фрагментів, який містить соціологічні статистичні дані про відмінності чоловіків і жінок, соціально-психологічні характеристики, що відрізняють їх поведінку в малих групах, дані про тенденції розподілу окремих психологічних рис та інших особливостей, що в різній мірі відрізняють поведінку чоловіків і жінок. Інформація подавалась для привернення уваги і аргументування необхідності враховувати гендерний фактор в управлінні, регуляції відносин, досягнення практичних результатів тощо.

2. Розгляд (демонстрація і подальше виконання в формі психотехнічних вправ) особливостей використання керівниками-чоловіками і керівниками-жінками засобів управлінського впливу з ґрунтовним аналізом позитивних і негативних сторін, моделювання і перебір бажаних варіантів їх використання, особливостей невербального потоку та інших складових управлінських дій. Вправи виконувались з метою закріплення розуміння гендерного фактору в особистому досвіді, формування уважності і психологічної чутливості до особливостей поведінки людей, що спричинені гендерними стереотипами.

3. При виконанні будь-яких психотехнічних вправ гендерний фактор практично завжди виявляється в невербальному поведінці, уподобаннях, виборі засобів рішення проблем (в групових дискусіях), змісті міжособистісного спілкування

учасників тренінгу та ін. Психолог-тренер, завдяки цьому, завжди має ситуативну можливість сконцентрувати увагу учасників на специфічних особливостях рис, вмінь, стилів, потенціалів керівників-жінок і керівників-чоловіків. Мета такого ситуативного інформування – використання асоціативного запам'ятовування: подія в ході тренінгу поєднується з важливою інформацією і сприяє запам'яттю. Повторення відбувається при підведенні підсумків тренінгового дня.

4. Окрема увага приділялась внутрішнім протиріччям управлінської поведінки керівників-чоловіків і керівників-жінок, які виникають під впливом гендерного фактору. Інформація подається по ходу психотехнічної вправи як контекст, робочий матеріал або як засіб активізації уваги при сприйнятті неочікуваної інформації. Мета – стимулювання пошуків попередження, вирішення, усунення або узгодження внутрішніх протиріч.

5. Особлива увага при аналізі виконання вправ приділялась вмінню керівника бачити позитивні і негативні сторони управлінських дій, що спричинені впливом гендерного фактору, та розвитку здатності посилювати необхідні і гальмувати небажані прояви. Прийом використано з метою розвитку передбачення наслідків і стратегічного управлінського поведіння.

6. Частина часу була використана для аналізу конфліктів (можливостей їх попередження і усунення), пов'язаних з гендерними відмінностями в виробничих і міжособистісних відносинах.

7. В організаційному аспекті для виконання (незначної кількості) окремих психотехнічних вправ чоловіки і жінки тимчасово (до 30 хвилин) відокремлювались (переводились до різних аудиторій) з метою створення більш сприятливої тренінгової атмосфери.

Необхідно відмітити, що використання цих та інших прийомів і надання інформації з гендерних проблем завжди викликало позитивне, уважність, активність, чим сприяло створенню необхідної тренінгової атмосфери і досягненню цілей тренінгу – розвитку окремих складових і в цілому управлінської психологічної культури керівників навчальних закладів.

Програма психологічної підготовки керівників навчальних закладів складається з участі в 8 очних сесіях загальним об'ємом 196 учбових годин протягом 2 років. Під час кожної сесії групою керівників виконуються наступні види учбових робіт: а) визначення цілі підготовки – психологічних аспектів управлінської культури; б) лекційні спецкурси з питань загальної теорії

управління; в) соціально-психологічний тренінг вмінь менеджерів; г) психологічне дослідження факторів ефективного керівництва; д) міжсесійні завдання з практичних і теоретичних проблем психології управління; е) круглий стіл з психологічних проблем керівництва школою.

Перелік і зміст лекційних курсів, визначений під час проведення дослідження, коректується з урахуванням практичних інтересів і поточних проблем курсантської групи, яка прибула на курси підвищення кваліфікації. В загальну лекційну програму для формування сесійної тематики введені наступні теми: *Психологічна підготовка керівників навчальних закладів системи освіти. Психологія управління і критерії ефективності керівництва школою. Психологія і властивості особистості ефективних керівників. Психологічні стилі управління в діяльності керівника школи. Управління часом: методи підвищення особистої ефективності керівників. Психологія і технологія ділового спілкування. Психологія постановки питань і слухання співрозмовника. Психологія і методика проведення нарад і дискусій. Психологія публічного виступу. Психологія і методи впливу на підлеглих. Невербальна інформація в діловому спілкуванні. Психологічна допомога співробітникам. Психотерапевтичні техніки і методи в діяльності керівника школи. Психологія навчання дорослих. Психологія атестації і оцінки кадрів. Психологія і методи вирішення конфліктів. Психологія бюрократизму. Психологія нововведень. Психологія і методи розвитку організацій. Методи психологічної саморегуляції. Саморозвиток і самореалізація особистості. Психологічні основи відбору кадрів. Психологія міжособистісних відношень. Психологія відносин в ієрархіях управління.*

Для підвищення мотивації навчання слухачі переглядають ієрархію елементів психологічної культури, які пов'язані з підвищенням управлінської ефективності (за даними кореляційного аналізу), сформовану за результатами експертного дослідження керівників шкіл (розділ 2), і, одночасно, концентрують увагу на компонентах управлінської ефективності з позицій менеджменту, загальної теорії управління і технології керівництва школою.

Повний перелік управлінських вмінь в програмі психологічної підготовки керівників, з яких психологи-тренери формують конкретну програму соціально-психологічного тренінгу на поточну сесію, складається з вмінь і навичок менеджерів, наведених у першому розділі (підрозділ 1.4), які виступають складовими психологічної

культури: *психологічні технології взаємодії (ділове спілкування, вміння впливати, педагогічні вміння, публічний виступ); психологічні технології роботи з групами (формування груп, керування відносинами, вирішування конфліктів); внутрішні психологічні технології (особиста ефективність, вміння керувати собою, особиста етика); інтелектуальні та інформаційні психологічні технології (процес мислення і робота з інформацією).*

Окремим об'єктом психотехнічних вправ виступає оптимальна конфігурація (за даними експертного дослідження) стилів взаємодій керівників середніх навчальних закладів. Методично тренінг стилів реалізується як постійна зміна за командою психолога-тренера стилів взаємодій з партнерами та періодичним зворотнім зв'язком, де модуляторами виступають: *стилі керівництва, обумовлені характером використання часу; стилі управління; стилі вирішення конфліктів; стилі ведення і участі в дискусії; стилі взаємодії; стилі і позиції в діловому спілкуванні; стилі лідирування; стилі розвитку організації та їх комбінації.*

Технологія інформаційної підтримки учбового процесу психологічної підготовки керівників середніх навчальних закладів складається з системи комп'ютерних презентацій до лекційних тем – сучасних засобів аудіо-візуальної підтримки учбового процесу, що містять послідовність ключових положень теми, важливі факти, схеми, контрольні завдання та інше, технічних засобів їх демонстрації, тестів знань з проблем психології управління, методичних матеріалів для самостійної підготовки в міжсесійний період.

Загальна структура соціально-психологічних тренінгів управлінських вмінь складається з компонентів, спрямованих на розвиток ключових вмінь, пов'язаних з системоутворювальними факторами психологічної культури, та формується з елементів роботи за темами: *психологія реагування, ділове спілкування, публічний виступ, психологічна допомога, ведення дискусій і нарад, невербальна інформація, методи і техніки впливу, вирішення конфліктів, саморегуляція, розвиток свідомості та стандартних психотехнічних вправ з організації, початку, завершення і ведення соціально-психологічного тренінгу.*

Приклади використаних нами психотехнічних вправ в межах соціально-психологічного тренінгу «Психологічна культура керівника» для керівників закладів освіти: *вправи для формування впевненості в собі (фізичні вправи, положення тіла (осанка)); вправи з розвитку*

навичок публічних виступів (психологічний контакт, саморегуляція, структура виступу, шевербальне підсилення вербальної інформації); вправи для розвитку артистичності поведінки, спонтанності, та модифікації поведінки (висловлювання і захист від компліментів, зміна стилю спілкування); вправи з розвитку вербальної гнучкості (гумористичне реагування, рефремінг контексту та змісту); вправи з розвитку навичок ділового спілкування (підготовка бесід, контакт, ділова пропозиція, аргументація, подолання опору, прийняття рішень, аналіз бесід); вправи з техніки постановки питань та ефективної логіки їх використання (закриті, відкриті, на обмірковування, переломні, риторичні питання); вправи з техніки слухання (нерефлексивне і рефлексивне слухання, керування увагою, установка на слухання); вправи з розвитку навичок розуміння та використання невербальної інформації в комунікації (оптико-кінетична, паралінгвістична, екстралінгвістична, просторова системи організації спілкування); вправи з розвитку техніки аргументації та контраргументації (техніка переконання, риторичні методи, активні фрази, спеціальні алгоритми аргументації, техніки подолання опору); вправи для формування рольової (підтримка теми, перехід до нової) і стильової гнучкості (новий стиль за командою); вправи з розвитку навичок впливу (переконання, навіювання, методи засновані на позитивних і негативних емоціях та відчуттях, рольові та ділові ігри, стресові методи (обмеження часу), методи формування змін особистісних цінностей, методи критики, активізація дорослого стану «Я» та обмеження інших станів «Я»); вправи на засвоєння прийомів мотивації працівників (звернення до актуальних мотивів, використання ієрархії мотивів, узгодження особистих потреб з цілями організації); вправи на формування ціннісних та соціальних установок (навіювання, самонавіювання, мисленні звертання); вправи з розвитку вміння давати розпорядження, накази, делегувати повноваження, з формування репертуару та стилю наказів (репетиція серій вербальних управлінських дій); вправи для формування навичок інструктажу та навчання підлеглих (інструктаж, навчання вмінням); вправи з розвитку навичок керування дискусіями та засіданнями (правила, підготовка, ініціатива при веденні мозкового штурму); вправи для формування навичок атестації та оцінки кадрів (оцінка діяльності); вправи за технологіями прийому на роботу, введення в курс справ, звільнення з роботи (моделювання реплік); вправи з розвитку навичок формування

згуртованих груп, створення тим-команд (відбір, спілкування, стимулювання самоорганізації); вправи з розвитку вміння керування собою, емоційним, функціональним станом (аутотренінг); вправи для розвитку навичок усвідомлення та змін емоційних станів (демонстрування і усвідомлення емоцій і почуттів, техніка переходу, створення ресурсного стану); вправи для розвитку навичок самоконтролю в умовах стресу та обмежень часу (конкурентні ігри, прес-конференція, «слалом», завдання на вирішення проблем); вправи для тренування навичок реагування і використання критики (критика в парах, групова критика); вправи для розвитку навичок правильного реагування на подразники (позитивне мислення, інтонаційні вправи, контроль м'язових реакцій); вправи з розвитку та формування вмінь використання часу (технології планування за принципами використання часу, блокування викрадачів часу); вправи для формування навичок саморозвитку, самореалізації особистості (медитаційні техніки, етика поведінки, етика організації, взаємодія з керівниками вищого та нижнього рівнів); вправи з розвитку навичок психологічної допомоги та психологічної консультації (психотерапевтичні методи та прийоми, релаксаційний тренінг, виклик позитивного емоційного стану, дисоціація, рефремінг); вправи з розвитку навичок управління рольовим станом особистості (розпізнавання ролей; зміна ролей; приєднання знизу, зверху і спілкування на одному рівні стану «Я»; обмеження міжособистісних, бюрократичних, виробничих ігор; прихований контекст); вправи для формування навичок запобігання, оперативного вирішення та використання міжособистісних та виробничих конфліктів (вербальне моделювання конфліктів); вправи для розвитку оптимального стилю поведінки в конфліктах (стилі вирішення конфліктів, методи запобігання конфліктів, методи використання невербальної інформації в конфлікті); вправи для формування стилю реагування на агресії (об'єкти: голос – голосність, сила, тембр, чіткість; жести; погляд; дистанція; впевненість; міміка; тонус та інші); вправи на розвиток вміння вирішувати проблеми (стиль: м'який, жорсткий, принциповий; імунітивність; діалогічність).

Детальний зміст соціально-психологічного тренінгу на поточній сесії визначається психологом-тренером і включає елементи: 1) встановлення контакту і формування тренінгової атмосфери; 2) тренінг в русі та вправи з психологічної саморегуляції; 3) тренінг навичок ділового спілкування; 4) тренінг навичок впливу; 5) тренінг

навичок публічного виступу; 6) мозковий штурм з проблем керівництва школою; 7) групова дискусія з проблем освіти; 8) спеціальні психотехнічні вправи за вибором учасників тренінгу.

Таким чином, кожна сесія з спецкурсом психологічної підготовки по програмі формування психологічної культури керівників середніх навчальних закладів включала: модель мети розвитку, інформацію з проблем психології управління, розгляд критеріїв управлінської ефективності, тренінг базових управлінських умінь, серії психотехнічних вправ для тренування оптимальних конфігурацій стилів взаємодій, розвитку якостей і цінностей особистості, психологічні технології впровадження управлінських умінь в реальну поведінку з урахуванням впливу гендерного фактору, індивідуальних рівнів розвитку курсантів та їх поточних проблем. Така структура психологічної підготовки найбільш оптимальна в умовах системи післядипломної освіти для періодичної роботи з керівниками середніх навчальних закладів по формуванню і підвищенню їх психологічної культури.

Ефективність психологічного тренінгу підвищується на основі: використання гнучкої стратегії формування програми тренінгу з урахуванням виявлених управлінських проблем учасників тренінгу; цілеспрямованих дій з метою послаблення або вирішення внутрішніх протиріч емоційної сфери особистості, що викликають тривогу, невротизацію, депресію, особистісну вразливість, зниження рівню управлінської ефективності, втрати часу тощо; ознайомленням учасників з сучасними практичними технологіями управління і тренінгом навичок за ними до рівня майстерності; активним формуванням системи цінностей особистості, що самоактуалізується, норм і стандартів високої управлінської культури і закріплення їх використанням спеціальних психотехнічних ігор дискусійного і конкурентного типу; проведення психологічної підготовки з урахуванням статі керівника і відповідних відмінностей в стилях, рисах, особливостях функціонування, управління, моделей «ідеалів» керівника, внутрішніх протиріч; підвищення рівня мотивації розвитку і саморозвитку використанням «ідеальної» моделі керівника для відбору цілей тренінгу, тобто часткова передача функції цілеукладання самим учасникам тренінгу; тренінгу вмінь здійснення повного управлінського циклу з корекцією психологічних недоліків, протиріч, невідповідностей для досягнення найбільш ефективного в часі, адаптивного, психологічно тонкого, етично прийняттого стилю управління.

Висновки

1. Гендерний аспект психологічної підготовки керівників навчального закладу містить соціологічні статистичні дані про відмінності чоловіків і жінок, соціально-психологічні характеристики, що відрізняють їх поведінку в малих групах, дані про тенденції розподілу окремих психологічних рис та інших особливостей, що в різній мірі відрізняють поведінку чоловіків і жінок.
2. Психологічна підготовка – це складна система проблема цілісного розвитку особистості, яка може бути вирішена шляхом цілеспрямованого впливу на системоутворюючі фактори в системі компонентів психологічної культури (для зниження її опору та прискорення особистісного розвитку) в формі включення нових компонентів в реально функціонуючу структуру психологічної культури, з метою поступового наближення існуючої системи до ідеальної та критеріальної моделей, що можливе в межах спеціальної психологічної підготовки на основі тренінгової технології в умовах післядипломної освіти.
3. Психологічна підготовка – це процес навчання керівників умінню викликати і підтримувати стан характеристик особистості та інших компонентів психологічної культури в межах професійно-значущих їх конфігурацій.
4. Головною проблемою психологічної підготовки керівників є проблема визначення змісту, розробки і впровадження системних тренінгових психолого-педагогічних технологій з розвитку управлінських вмій.

Література

1. *Абрамова А. И.* Подготовка менеджеров / А. И. Абрамова. – К. : УкрНИИТИ, 1990. – 36 с.
2. *Активные формы обучения в повышении квалификации руководителей школ : метод. реком. / Сост И. А. Трухин, А. С. Винник.* – К. : Укр. інст. підвищ. кваліф. керівних кадрів освіти, 1999. – 36 с.
3. *Багрунов В. П.* Половые различия в видовой и индивидуальной изменчивости психики чело

- века : автореф. дис. на соискание науч. степени канд. наук : спец. 19.00.01 / ЛГУ им. А. А. Жданова. – Л., 1981. – 20 с.
4. *Бендас Т. В.* Гендерные исследования лидерства / Т. В. Бендас // Вопросы психологии. – 1999. – № 4. – С. 20–24.
5. *Битинас Б. П.* Многомерный анализ в педагогике и педагогической психологии / Б. П. Битинас. – Вильнюс, 1971. – 347 с.
6. *Большаков В. Ю.* Психотренинг: социодинамика, игры, упражнения / В. Ю. Большаков. – СПб. : Социально-психологический центр, 1996. – 380 с.
7. *Бондарчук О.* Проблемы підвищення психологічної компетентності керівників шкіл / О. Бондарчук, Я. Шкурко // Освіта і управління. – 1997. – Т. 1., № 2. – С. 114–122.
8. *Браверман Э. М.* Структурные методы обработки эмпирических данных / Э. М. Браверман., М. Б. Мучник. – М. : Наука, 1983. – 464 с.
9. *Даніленко Л.* Модернізація змісту, форм і методів управлінської діяльності керівника школи / Л. Даніленко // Освіта і управління. – 1998. – Т. 2, № 1. – С. 48–54.
10. *Деловая (управленческая) игра как метод подготовки и повышения квалификации директоров средних школ : метод. реком. / сост. Н. И. Мицкевич.* – Минск: Народна просвета, 1985. – 58 с.
11. *Деркач А. А.* Формирование и развитие профессионального мастерства руководящих кадров: социально-психологический тренинг и прикладные психотехнологии / А. А. Деркач., А. П. Ситников. – М. : Луч, 1993. – 72 с.
12. *Ильин Е. П.* Дифференциальная психология мужчины и женщины / Е. П. Ильин. – СПб. : Питер, 2003. – 544 с.
13. *Карамушка Л. М.* Психология управління закладами середньої освіти: монографія / Л. М. Карамушка. – К. : Ніка-Центр, 2000. – 332 с.
14. *Кларин М. В.* Инновации в мировой педагогике: обучение на основе исследования, игры, дискуссии (Анализ зарубежного опыта) / М. В. Кларин. – Рига : НПУ «Эксперимент», 1998. – 180 с.

G. N. Kot

**ГЕНДЕРНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКИ
РУКОВОДИТЕЛЕЙ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ**

РЕЗЮМЕ

Статья посвящена проблеме использования гендерного фактора в организации, конструировании и проведении психологической подготовки руководителей учебных заведений, с целью разработки психологических технологий формирования и развития общих и специальных психологических умений, посредством психологического тренинга.

Ключевые слова: психологическая подготовка, гендерный фактор, формирование специальных психологических умений, психологический тренинг.

G. N. Kot

**THE GENDER PECULIARITIES OF PSYCHOLOGICAL TRAINING OF MANAGERS OF
EDUCATIONAL INSTITUTIONS**

SUMMARY

The article is devoted to the research of structural components and personal determination of the students' psychological training in order to develop psychological technologies for creation and development of general and special psychological skills, vocationally significant constituents of the professional and individual development of students.

Key words: the students' psychological training, the general and special psychological skills, students' professional development, psychological technologies.