

К. : Богдана, 2005. – 288 с. 3. Вікова та педагогічна психологія : Навч. посіб. / О. В. Скрипченко, Л. В. Долинська, З. В. Огороднійчук та ін. 2-е вид. – К. : Каравела, 2009. – 400 с. 4. Волкова Н. П. Педагогіка : посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / Наталія Павлівна Волкова. – К. : Видавничий центр "Академія", 2001. – 576 с. – (Серія "Альма-матер"). 5. Воронов В. Что нужно знать о молодежной субкультуре? / Владимир Воронов // Воспитание школьников. – 2001. – № 4. – С. 20-25. 6. Ганюков О. А. Дозвілля, культурні запити і потреби української молоді / О. А. Ганюков, Т. В. Бондар // Молодь України у дзеркалі соціології / [заг. ред. О. Балакіревої, О. Яременка]. – К. : УІСД, 2001. – С. 134-145. 7. Добрович А. Б. Воспитателю о психологии и психогигиене общения. / А. Б. Добрович. – М. : Просвещение, 1987. – 157 с. 8. Загвязинский В. И. Основы социальной педагогики : учебн. [для студ. высш. учеб. завед.] / В. И. Загвязинский, М. П. Зайцев и др. ; под ред. П. И. Пидкасистого. – М. : Педагогическое сообщество России, 2002. – 160 с. 9. Каплин А. И. Неформальные группировки и проблемы организации досуга молодежи / А. И. Каплин // Острые углы воспитания :

сборник статей / Комис. по делам несовершеннолетних при Совете Министров БССР; сост. и науч. ред. А. Е. Тарас. – Мн. : Народная асвета, 1990. – С. 42-50. 10. Колесов Д. В. Учителю о психологии и физиологии подростка / Д. В. Колесов, И. Ф. Мяков. – М. : Просвещение, 1986. – 80 с. 11. Кон И. С. Психология ранней юности : Кн. для учителя / И. С. Кон. – М. : Просвещение, 1989. – 255 с. 12. Крутецкий В. А. Психология : Учебник для учащихся пед. училищ. / В. А. Крутецкий. – М. : Просвещение, 1980. – 352 с. 13. Куракин А. Т. Школьный ученический коллектив: проблемы управления / А. Т. Куракин, Л. И. Новикова. – М., 1982. 14. Панагушина О. Соціалізація дітей підліткового віку у діяльності молодіжних організацій : монографія / О. Панагушина ; за ред. Н. Слюсаренко. – Херсон : РІПО, 2010. – 248 с. 15. Чернета С. Ю. Організаційно-педагогічні умови соціалізації підлітків у неформальних молодіжних об'єднаннях : дис. канд. ... пед. наук : 13.00.05 / Світлана Юріївна Чернета. – К., 2005. – 218.

Надійшла до редколегії

М. Москальов, канд. психол. наук

## ТЕХНОЛОГІЯ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ПРАКТИЧНИХ ПСИХОЛОГІВ ДО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

*В статті розкрито необхідність підготовки майбутніх психологів до управління змінами в організації. Обґрунтовано використання технологічного підходу та інтерактивних методів навчання в учбовому процесі вищих навчальних закладів.*

*In clause opened the necessity of preparation of the future psychologists to management of changes in the organization. It is proved uses of the technological approach and interactive methods of training in educational process of higher educational institutions.*

**Постановка проблеми.** Сьогодні, у складний та нестабільний час економічних змін та соціальних трансформацій, проблема підготовки майбутніх психологів є особливо актуальною. Докорінні зміни в соціально-економічному та культурному розвитку держави потребують підготовки майбутніх психологів нової генерації. Реалізація цього стратегічного завдання зумовлена також глибинними змінами в системі й структурі вищої освіти та необхідністю інтеграції національної освіти в європейський та світовий освітній простір. Це вимагає подальшого вдосконалення та розвитку проблеми підготовки майбутніх психологів. Для реалізації стратегії безперервних змін в організації повинні бути підготовлені фахівці, які б стали провідниками цих змін. Майбутні психологи повинні бути готовими до проведення подібних дій, володіти механізмами регулювання в перехідний період, які б сприяли розвитку організації.

Тому у вищій школі нагальним завданням є підвищення ефективності підготовки майбутніх психологів до управління змінами в організації. Адже саме під час професійної підготовки майбутніх психологів повинні бути сформовані необхідні професійні знання, уміння, навички, які надади б можливість адаптуватися до змін в організації [4].

Проблема психологічної підготовки майбутніх психологів до управління змінами в організації спеціально ще не вивчалася, проте окремі аспекти психології управління змінами знайшли відображення в працях зарубіжних (Д. Веттен, Р. Велтон, Р. Дафт, Л. Девіс, А. Коул, Б. Карлоф, М. Мескон, Дж. В. Ньюстром, К. Фрайлінгер та ін.), російських (В. Ф. Агеєв, Г. М. Андрєєва, О. Л. Журавльов, А. Б. Леонова та ін.) та українських (О. І. Бондарчук, Л. М. Карамушка, Л. А. Колесніченко, П. В. Лушин, Л. Я. Малімон, О. А. Можвіло, Л. Е. Орбан-Лембрик, В. А. Семиченко, О. А. Філь, Н. М. Хміль, О. П. Щотка та ін.) учених [3]. На основі цих досліджень можна зробити висновок, що розвиток психологічної готовності до змін є важливою складовою професійної підготовки майбутніх психологів.

Виходячи з актуальності проблеми та її недостатньої теоретичної, методичної і практичної розробленості, **мета** нашого дослідження полягає в розробці психолого-педагогічної програми, спрямованої на розвиток психологічної готовності майбутніх психологів до управління змінами в організації.

**Виклад основного матеріалу.** В основу дослідження покладено технологічний підхід Л. М. Карамуш-

ки [4]. Відповідно до якого психологічна підготовка майбутніх психологів до управління змінами містила: а) **змістовно-смісловий компонент** – використання методів і форм роботи, які сприяють розумінню майбутніми психологами сутності управління змінами та його істотних характеристик; б) **діагностичний компонент** – використання методів та форм роботи, які забезпечують діагностику власних особистісних характеристик, які необхідні для управління змінами; в) **корекційно-розвивальний компонент** – використання методів та форм роботи, необхідних для оволодіння майбутніми психологам вміннями та навичками виконання певних професійних завдань, які виникають у процесі управління змінами; розробка індивідуальної програми підготовки управління змінами (актуалізації необхідних мотивів; підвищення рівня розвитку умінь та навичок, розвитку інноваційних якостей тощо).

Відповідно до мети були сформовані **завдання**:

1. Розробити та апробувати програму, спрямовану на розвиток психологічної готовності майбутніх психологів до управління змінами в організації.

2. Визначити ефективність психолого-педагогічної програми.

В основу дослідження було покладено таку **гіпотезу**:

Підвищити рівень психологічної готовності майбутніх психологів до управління змінами в організації можна в результаті використання в системі професійної підготовки майбутніх психологів спеціальної технології, яка забезпечує реалізацію таких **психологічних умов**: а) формування позитивної мотивації майбутніх психологів до управління змінами в організації; б) оволодіння знаннями, що розкривають сутність управління змінами в організації; в) оволодіння методами діагностики основних компонентів психологічної готовності до управління змінами та чинників, які впливають на її становлення; г) оволодіння засобами та прийомами забезпечення ефективної взаємодії психологів та персоналу в процесі управління змінами в організації.

Психологічна підготовка майбутніх психологів ґрунтується на розробленій нами моделі психологічної готовності майбутніх психологів до управління змінами в організації і її змістовій структурі. Розвиток психологічної готовності майбутніх психологів розглядається як результат підготовки майбутніх психологів до управління змінами в організації (рис. 1).



Рис. 1. Модель психологічної підготовки майбутніх психологів до управління змінами в організації

Як видно із рис. 1, формування психологічної готовності відбувається в умовах професійної підготовки, яка забезпечує не тільки формування знань, умінь і навичок майбутнього психолога, але й оптимізує розвиток мотивів та особистісних характеристик щодо управління змінами в організації.

Формувальний експеримент складається із трьох етапів, які забезпечують послідовне, цілісне розкриття навчально-розвивального матеріалу. На першому етапі (ознайомчо-підготовчому) відбувається знайомство

викладача з групою та здійснюється перший діагностичний зріз з метою виявлення загального рівня психологічної готовності майбутніх психологів до управління змінами в організації; на другому (основному) впроваджується психолого-педагогічна програма підготовки майбутніх психологів до управління змінами в організації; на третьому (завершальному) підводиться підсумок, проводиться другий діагностичний зріз, узагальнюються результати тощо (рис. 2).



Рис. 2. Етапи формувального експерименту щодо розвитку психологічної готовності майбутніх психологів до управління змінами в організації

При підготовці програми для майбутніх психологів були використані принципи, що регулюють процес навчання. Принципи – це керівне положення щодо реалізації знання про мету, сутність, зміст та структуру навчання на практиці. Принципи побудовано відповідно до цілей навчання й дидактичної концепції. У сучасній дидактиці є класичні принципи, а також принципи, розроблені в останні десятиліття. Їх необхідно, на наш погляд, використовувати при виборі методів і прийомів навчання психології [1]. Хоча принципи викладання психології опираються на загальнодидактичні принципи навчання, однак їхнє використання в навчанні психології має свою специфіку. Специфічні принципи важливі саме для вивчення психологічних дисциплін.

Базуючись на підходах О. І. Бондарчук, Л. М. Карамушки, М. Г. Ткалич, В. В. Третяченко та ін., було розроблено програму психологічної підготовки майбутніх психологів до управління змінами в організації.

Організаційною формою програми психологічної підготовки майбутніх психологів став спецкурс "Психологі-

чна підготовка майбутніх психологів до управління змінами в організаціях".

Обсяг психологічної підготовки склав 36 академічних годин, із них лекційних – 10 год., практичних – 14 год., консультацій – 6 год., самостійна робота – 6 год. Мета спецкурсу полягала в підготовці майбутніх психологів до управління змінами в організації.

У процесі впровадження програми реалізувалися такі завдання: 1) оволодіння майбутніми психологами знаннями про психологічні особливості управління змінами в організації; 2) оволодіння майбутніми психологами методами діагностики та самодіагностування психологічних чинників, які впливають на особливості управління змінами в організації; 3) оволодіння майбутніми психологами уміннями та навичками щодо виконання конкретних управлінських завдань, які виникають у процесі управління змінами.

За своєю структурою психолого-педагогічна програма складалася із вступу, основної частини та заключної частини. Основна частина складалася із трьох модулів:

1) "Психологічний зміст і основні характеристики управління змінами в організації". 2) "Сутність психологічної готовності майбутніх психологів до управління змінами в організації". 3) "Психологічні умови підвищення ефективності управління змінами в організації".

Зазначені модулі були реалізовані через систему інтерактивних технік: мозкові штурми, рольові та ділові ігри, творчі завдання, аналіз виробничих і управлінських ситуацій та ін. При цьому особлива увага приділялася обговоренню з учасниками результатів виконання практичних вправ, рефлексію власних дій тощо. У процесі проведення навчальних занять у структурі кожного модулю за допомогою спеціальних інтерактивних технік, вдалося реалізувати основні три блоки технології: *інформаційно-пізнавальний, діагностичний та корекційно-розвивальний*.

Під час читання лекцій з проблеми психологічної підготовки майбутніх психологів до управління змінами в організації реалізується *інформаційно-пізнавальний блок*. Використання інтерактивних методик саме під час *інформаційно-пізнавального* блоку дає можливість осмислити зміст та значення сутності та окремих компонентів управління змінами в організації, орієнтують на усвідомлення сучасних підходів до діяльності та розвитку в умовах змін.

Проводити комплексні соціально-психологічні обстеження за допомогою анкет, тестування, обговорення в групах можливо завдяки *діагностичному блоку*. На думку Л. М. Карамушки, саме під час впровадження діагностичного блоку технології створюються психологічні умови для осмислення певних проблем, які існують або в діяльності організації, або окремих осіб; сприяють актуалізації потреби майбутніх психологів у самопізнанні та аналізі особливостей як організації, так і своїх власних психологічних та професійних якостей; формують позитивне ставлення до практичного використання психологічних закономірностей управління організацією [5].

Корекційно-розвивальний компонент включає в себе проведення групових дискусій, ділових та рольових ігор, мозкових штурмів, аналізу ситуативних виробничих ситуацій. Саме в корекційно-розвивальному компоненті використовувалися нові інтерактивні техніки, які сприяють формуванню потреби та вмінь учасників занять використовувати отримані знання з метою оптимізації управління змінами в організації, професійного й особистісного вдосконалення; забезпечують визначення конкретних напрямів та способів вирішення проблем, які існують у діяльності організації (груп людей в організації, окремих особистостей); створюють умови для оволодіння вміннями і навичками, що сприяють підвищенню ефективності діяльності організації (прийняття колегіальних та індивідуальних рішень, врахування мотивації діяльності майбутніх психологів, формування сприятливого соціально-психологічного клімату) тощо [5].

Використовуючи під час проведення занять з програми інтерактивних методів навчання, вдається створити такі умови навчання, за яких кожен відчуває свою успішність та інтелектуальну спроможність. Зупинимось на деяких з них.

Для проведення колективно-групового навчання було використано: *метод незавершених речень* (із подальшим груповим обговоренням), *метод мозкового штурму, криголами, заповнення робочих аркушів* (вивчення очікувань, розкриття змісту основних понять теми тощо), *виконання творчих завдань* (проектів та їх представлення у вигляді схем, малюнків тощо), *міжгрупове обговорення* (представлення робочими групами результатів виконання певних завдань, постановка

уточнюючих та проблемних питань, відповіді на поставленні запитання тощо), *вправи* для закріплення певних стратегій управління змінами в організації.

Для визначення рівня знань майбутніх менеджерів було використано метод "case-study" (аналіз виробничих ситуацій). Даний метод надав можливість обговорити "реальні" проблемні ситуації та провести пошук оптимальних варіантів їх розв'язання.

Наприкінці занять проводилась рефлексія (індивідуальна, групова), заповнювались анкети "Аналіз ефективності роботи заняття".

Розкриємо більш детально зміст деяких технік, що використовувались під час проведення навчального курсу.

Інтерактивна методика *криголам*, частіше всього використовується на початку заняття з метою зняття емоційної напруги, створення робочої атмосфери, налаштування на виконання сумісної творчої взаємодії. Для цього використовуються нескладні вправи, які сприяють активності учасників таких занять. Це можуть бути такі вправи, як "Гарні побажання другові", "Бажаємо Вам таких позитивних (конструктивних) змін...", "Протягом останнього року зі мною відбулися такі зміни...", "Розміщення учасників заняття по колу за інтересами (завдяки міміці та жестам)", відобразити "броунівський рух" – рух молекул, які постійно знаходяться в активному стані та ін. [5; 6]. Використання "криголамів" сприяє основному – налагодити стосунки між групою та ведучим заняття, сприяти підвищенню емоційного стану.

*Мозковий штурм* – це метод, за допомогою якого учасники заняття намагаються вирішити якусь проблему. Мозковий штурм починається з того, що учасникам заняття пропонується проблема, а вони надають різні ідеї стосовно неї, або її вирішення. Викладач повинен вислухати думку кожного без обговорення, оцінки та критики, коротко фіксує відповіді кожного. З-поміж них варто обирати найбільш наймовірні, незвичні, бо саме вони можуть надати нетрадиційний, творчий вихід з даної проблеми. Мозковий штурм має три основні форми проведення: індивідуальна – кожен учасник заняття генерує ідеї самостійно; парна – ідеї генерують два учасники заняття, а потім презентують іншим; групова – група спільно генерує ідеї, а також може доповнювати ідеї інших. Підводячи підсумок, викладач обирає ті ідеї, які допомагають розв'язати певну проблему.

У процесі виконання творчих завдань, учасники занять повинні створити та презентувати групові проекти вирішення проблеми. Для цього необхідно створити такі умови: виділити робочі зони для учасників занять, забезпечити допоміжним роздатковим матеріалом (ватман, фломастери і кольорові олівці, ножиці, кольоровий папір тощо). Кожна група самостійно підходить до вирішення творчих завдань (наприклад, методом групового мозкового штурму виділяють основні причини виникнення опору змінам в організаціях у вигляді малюнка тощо). Під час виконання спільної роботи поліпшується соціально-психологічний клімат, налагоджуються позитивні стосунки між учасниками заняття.

*Метод "case-study"* (аналіз виробничих ситуацій). Даний метод надав можливість обговорювати "реальні" проблемні ситуації та здійснювати пошук оптимальних варіантів їх розв'язання. Вони мають певну структуру опису та аналізу: зміст ситуації; обґрунтування її складності та значущості в умовах конкретної організації; описання рішення, яке було прийняте учасниками для розв'язання проблеми; аргументування того чому було прийняте саме таке рішення, а не інше; до яких результатів (позитивних чи негативних) привело таке розв'язання ситуації; чи можна було б, враховуючи результати, вирішити ситуацію іншим чином тощо [2]. Психологі-

чний аналіз управлінських ситуацій може здійснюватися на індивідуальному, парному та груповому рівнях.

*Навчально-рольова гра* ставить за мету завдяки за-своєнню "навчальних" ролей, досягти вирішення таких завдань: залучення до обговорення теоретичних проблем управління змінами в організації якомога більшої кількості студентів психологів; виділення основних аспектів і методів аналізу актуальних проблем управління змінами в організації; формування позитивного ставлення та інтересу до управління змінами в організації.

*Ділова гра* спрямована на те, щоб імітуючи реальні управлінські ситуації за допомогою справжніх, а не "навчальних" ролей, забезпечити формування умінь та навичок, необхідних для ефективного розв'язання управлінських ситуацій [5]. Ділова гра сприяє розвитку таких особистісних якостей, як: зниження ригідності та стереотипності мислення; підвищення здатності діяти гнучко та творчо в умовах змін; посилення почуття відповідальності за результати прийнятих рішень при управлінні змінами в організації, оптимізація мотиваційної зрілості тощо. Наприклад, проведення ділової гри "Контракт", вимагала від майбутніх менеджерів провести процедуру підписання психологічного контракту. За визначенням Л. Е. Орбан-Лембрик, психологічний контракт (лат. contractus – угода) – комплекс усвідомлених зобов'язань, які мають індивіди один перед одним та організацією. Під час виконання ділової гри ми намагались простежити здатність майбутніх менеджерів дотримуватись, зобов'язань при взаємодії один з одним. Як вважають психологи, діяльність спрямована на досягнення успіху, що пов'язана з мотивом досягнення успіху й мотивом уникнення невдачі, відрізняється. Тому ми спостерігали таку ситуацію, одні майбутні менеджери ставили перед собою позитивну ціль, досягнення якої розцінювалось як успіх; інші мотивовані на уникання невдачі: всі їхні думки і дії налаштовані на уникання невдачі. Ці майбутні менеджери різні – одні прагнуть успіху і здатні швидко мобілізува-

ти свою діяльність на досягнення мети, інші невпевнені, бояться відповідальності, помилок, покарання. Ділова гра чітко вказує на те, що майбутні психологи, які прагнуть успіху, зазнавши невдачі, активізують свою діяльність і досягають нерідко вищих результатів, ніж очікували, а орієнтовані на невдачі за таких обставин часто втрачають бажання до дії [3]. Дуже важливо розкрити майбутнім психологам під час проведення ділової гри важливість орієнтації на успіх.

**Висновок.** Таким чином, можна підсумувати, що заняття за програмою побудовані так, що заняття кожного модуля, можуть розпочинатися висвітленням теоретичних питань, а на практичних заняттях проводяться закріплення цього матеріалу методиками і вправами, пов'язаними як з діагностичними, так і з корекційно-розвивальними компонентами. Або навпаки, початком заняття може стати діагностична методика, яка висвітлить певні характеристики особистості, які потребують поглиблення знань майбутніх психологів. Заняття може розпочинатися і методикою мозковий шторм, яка надасть можливість спочатку виявити проблеми, а потім поступово у процесі заняття отримати на них відповіді.

1. Василенко В. О. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. О. Василенко, В. Г. Шматко; за ред. В. О. Василенко; вид. 3-є, вип. та доп. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 439 с.
2. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти: [монографія] / Л. М. Карамушка. – К.: Ніка-центр, 2000. – 331 с.
3. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління: посібник / Лідія Ернестівна Орбан-Лембрик. – К.: Академвидав, 2003. – 567 с.
4. Психологічні умови підготовки майбутніх менеджерів до управління змінами в організації: Монографія. – К.: "Просвіта", 2011. – 200 с.
5. Технології роботи організаційних психологів: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядипломної освіти / за наук. ред. Л. М. Карамушки. – К.: Фірма "ІНКІС", 2005. – 366 с.
6. Технології 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 наук. ред. Л. М. Карамушки. – К.: Науковий світ, 2008. – 99 с.
7. Швалб Ю. М. Практична психологія в економіці та бізнесі / Ю. М. Швалб, О. В. Данчева. – К.: Лібра, 1998. – 269 с.

Надійшла до редколегії

А. Москальова, канд. психол. наук, доц.

## ПСИХОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ДО ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ КРИЗ

*У статті висвітлено проблеми, пов'язані з особливостями психологічної підготовки керівників освітніх організацій щодо конструктивного подолання професійних криз. Проаналізовано деякі психологічні аспекти професійних криз та причини, які спонукають їх виникнення.*

*In clause it is opened problems which are tied with by features of psychological preparation of heads of educational institutions before constructive overcoming professional crises. Some psychological aspects of professional crises and the reasons which promote their occurrence are analyzed.*

**Постановка проблеми.** Дослідження, які проводились в системі післядипломної педагогічної освіти засвідчили необхідність розгляду проблеми підготовки керівників освітніх організацій з метою усвідомлення та переосмислення психологічних особливостей попередження професійних криз управління. Отримані дані вказують на те, що ця проблема потребує досконалого вивчення задля того, щоб надати можливість керівникам загальноосвітніх навчальних закладів оволодіти знаннями, вміннями та навичками конструктивного подолання професійних криз задля поліпшення навчально-виховного процесу освітньої установи. Власне *професійна криза* керівника загальноосвітнього навчального закладу розглядається як переживання професійних проблем, яке усвідомлюється як перешкода для досягнення професійних цілей, що мають особистісний сенс для управління.

Проте, саме у ракурсі дослідження проблем, пов'язаних з підготовкою керівників загальноосвітніх навчальних закладів до подолання професійних криз, на наш погляд,

є вивченою недостатньо. Отже, *мета дослідження* полягала у тому, щоб дослідити психологічні проблеми підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до конструктивного подолання професійних криз в умовах післядипломної педагогічної освіти.

**Видка основного матеріалу.** Соціально-економічні зміни, які відбуваються в цивілізаційному розвитку висвітлюють проблеми, що існують в управлінській діяльності. Так, психологічні проблеми сучасної системи управління вже не вирішуються на основі чітко диференційованих дисциплінарних підходів, а традиційний стиль управління нині не дає позитивних результатів [4].

Як зазначає Л. Е. Орбан-Лембрик, на сучасному етапі можна виокремити перспективні проблеми психології управління [4]. Серед них можна назвати: зміст і форми управління; роль керівника в управлінні; підготовка керівника; розв'язання проблем, пов'язаних із соціокультурними та етнопсихологічними особливостями управління; виявлення й аналіз про-