

159.923:377.4:371.113

Вознюк А.В.

СПЕЦИФІКА ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРАКТИВНИХ ТЕХНІК ДЛЯ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ДОПОМОГИ КЕРІВНИКАМ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ ЩОДО УСПІШНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕДАГОГІЧНИМИ ПРАЦІВНИКАМИ В ОСВІТНІХ ОКРУГАХ

Вознюк А.В. Специфіка використання інтерактивних технік для психологічної допомоги керівникам освітніх організацій щодо успішного управління педагогічними працівниками в освітніх округах. У статті представлено мету, структуру та тривалість проведення тренінгу «Психологічні особливості управління педагогічними працівниками в освітніх округах». Розкрито особливості використання інтерактивних технік для психологічної допомоги керівникам освітніх організацій щодо успішного управління педагогічними працівниками в освітніх округах.

Ключові слова: тренінг, інтерактивні техніки, управління педагогічними працівниками, керівники освітніх організацій, освітній округ.

Вознюк А.В. Специфика использования интерактивных техник для психологической помощи руководителям образовательных организаций успешно осуществляют управление

педагогическими работниками в образовательных округах. В статье представлены цели, структура и продолжительность тренинга «Психологические особенности управления педагогическими работниками в образовательных округах». Раскрыты особенности использования интерактивных техник для психологической помощи руководителям образовательных организаций успешно осуществлять управление педагогическими работниками в образовательных округах.

Ключевые слова: тренинг, интерактивные техники, управления педагогическими работниками, руководители образовательных организаций, образовательный округ.

Постановка проблеми. Зростаючі вимоги з боку держави і суспільства до якості та доступності освітніх послуг, впровадження нових державних стандартів в освіті вимагають нових підходів до регіональної системи освіти. Одним із можливих шляхів вирішення цієї проблеми в сільській місцевості є створення освітніх округів, які спрямовані на забезпечення рівного доступу дітей до якісної освіти. У даному контексті, мають відбуватися якісні зміни в способі діяльності педагогічних працівників, які повинні бути готові працювати в визначеній освітній мережі. Одним з важливих факторів успішної співпраці педагогічних працівників в освітньому окрузі є вдало організоване управління педагогічними працівниками, що вимагає від керівника налагодження конструктивної співпраці між всіма працівниками. Саме тому вдала психологічна допомога керівникам щодо підвищення ефективності процесу управління педагогічними працівниками в освітніх округах є актуальною та потребує детально вивчення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наших попередніх дослідженнях розкрито психолого-організаційні особливості управління педагогічними працівниками в освітніх округах [2], виокремлено психолого-управлінські проблеми створення та функціонування освітніх округів [3], здійснено аналіз психолого-організаційних проблем управління педагогічними працівниками в освітніх округах [4]. Разом із тим, проблема психологічної допомоги керівникам освітніх організацій щодо підвищення ефективності процесу управління педагогічними працівниками в освітніх округах, не виступала раніше предметом спеціальних досліджень.

Мета статті – охарактеризувати специфіку використання інтерактивних техник для психологічної допомоги керівникам освітніх організацій щодо успішного управління педагогічними працівниками в освітніх округах.

Виклад основного матеріалу і результатів дослідження. Визначивши специфіку управління педагогічними працівниками в освітніх округах, необхідно зазначити, що реалізація даного процесу залежить від цілеспрямованої підготовки керівників освітніх організацій.

Одним із основних напрямів вирішення означеної проблеми є розробка тренінгу «Психологічні особливості управління педагогічними працівниками в освітніх округах», який спрямований на розкриття інноваційного підходу до управління педагогічними працівниками в освітніх округах.

Тренінг включає два розділи. Перший розділ тренінгу – «Психологічний аналіз управління педагогічними працівниками» – присвячено аналізу сутності управління педагогічними працівниками та ролі керівника в даному процесі. Другий розділ тренінгу – «Психологічні аспекти складових управління педагогічними працівниками» – стосується загальної характеристики складових управління педагогічними працівниками.

Обсяг тренінгу складає 54 акад. годин: а) основна частина (аудиторна) – 44 академічних годин (2 тренінгові сесії по 4 акад. год. на кожну сесію; 5 тренінгових сесій по 6 акад. год. на

кожну сесію; 2 акад. год. – вступ до тренінгу; 4 акад. год. – завершальна частина тренінгу); б) додаткова частина (домашні завдання – 5 тренінгових сесій по 2 акад. год. на кожну сесію).

Тренінг «Психологічні особливості управління педагогічними працівниками в освітніх округах» включає вступну, основну та заключну структурно-змістовні частини, які реалізуються за допомогою інтерактивних технік.

Так, *вступна частина тренінгу*, у першу чергу, мала на меті знайомство з учасниками та встановлення очікувань від роботи тренінгу, а також визначення мети, завдань, організаційних питань (тривалість роботи, кількість перерв тощо) та основних правил роботи у групі. Визначені завдання були реалізовані через таку систему інтерактивних технік.

На першому тренінговому занятті було запропоновано вправу *криголам «Знайомство»*: учасники тренінгу утворюють коло, кожен по черзі говорить: «Мене звуть... Я хочу щоб мене називали...». Кожен має назвати своє ім'я в тому варіанті, як він того забажає (в офіційній чи неофіційній, в скороченій чи повній формі та ін.) та написати його на бейджику. (Метою цієї вправи є знайомство учасників між собою та створення робочої обстановки в сформованій групі [13]). Спільний аналіз виконання цього завдання в ході групового обговорення показав, що учасники тренінгу охоче включились в роботу з перших хвилин, більшість з них виявили бажання називати себе лише на ім'я, пояснюючи це тим, що, з одного боку, вони знайомі між собою, а з іншого – хотіли уникнути офіційного стилю спілкування. Всі відзначили, що ця вправа дала їм можливість зблизитися та зняти напруження.

Друга частина даної вправи передбачала визначення емоційного стану в учасників тренінгу («Який у мене зараз емоційний стан?»). Для виконання даної вправи з картону було виготовлено макет дерева та вирізано паперові листочки. За допомогою кольорових олівців, кожен учасник тренінгу розфарбовував один листочок, відображаючи кольором свій емоційний стан. Розфарбовані листочки кріпилися до макету дерева, з наступним груповим аналізом та обговоренням. Це дало можливість створити «груповий психологічний портрет» учасників тренінгу та визначити їх готовність до сприйняття нового матеріалу та аналізу власного досвіду.

Важливим для роботи тренінгової групи та тренера було *вивчення очікувань та запитів учасників тренінгу «Мої очікування щодо тренінгу»* [13], яке відбувалося за допомогою заповнення індивідуальних аркушів з наступним груповим обговоренням. Учасники давали відповідь на такі питання: «Що нового я хотів(-ла) дізнатися та навчитися в результаті проходження цього тренінгу?»; «Які знання, вміння та управлінський досвід я хотів(-ла) отримати в результаті тренінгу?». Індивідуальні відповіді учасників тренінгу, представлені на окремих аркушах-стікерах, вивішувалися на дошці, з наступним груповим аналізом та обговоренням.

Наступним кроком роботи (з урахуванням результатів виконання попередньої вправи) було представлення мети, завдань, структури тренінгу, та формату роботи за допомогою *мультимедійної презентації*.

Важливим моментом в роботі тренінгу було визначення організаційних питань (тривалість роботи, кількість перерв тощо), що реалізувалося за допомогою *групового обговорення*. Кожен учасник тренінгу по черзі обґрунтовував свої позиції, а потім всі учасники разом, враховуючи спільні погляди щодо організації роботи тренінгу, визначили його тривалість, місце проведення та терміни виконання домашніх завдань.

Для визначення правил групової роботи під час проведення тренінгових сесій використовувався *метод «мозкового штурму»*. Учасники тренінгу, об'єднавшись в коло, обмірковували правила, яких мають дотримуватись всі під час участі у тренінгових сесіях. Кожен з присутніх пропонував правило, а всі оцінювали його доцільність і разом вирішували, чи приймати його, та записували на дошці. Серед основних правил роботи тренінгової групи, які визначили керівники, були назвати такі: «відвертість», «повага до думки і позицій інших», «не перебивати співрозмовника», «взаємопідтримка», «взаєморозуміння», «активність», «раціональне використання часу» тощо. Названі правила, перш за все, відображали бажання учасників групи почуватися під час роботи тренінгу комфортно, безпечно, в рівних умовах та на засадах взаємоповаги та паритетності.

Відповідно *основної частини тренінгу*, у першу чергу, слід нагадати, що вона складалася з семи тренінгових сесій. У свою чергу, кожна тренінгова сесія містила в собі вступну частину, складалася з трьох компонентів (змістовно-сміслового, діагностичного та корекційно-розвивального), передбачала обов'язкове підведення підсумків та домашнє аналітичне завдання. Розглянемо послідовно особливості впровадження кожної змістовно-сміслової складової тренінгової сесії.

Вступна частина кожної тренінгової сесії передбачала визначення мети, завдань, організаційних питань та пригадування правил групової роботи. Значна роль на початку роботи кожної тренінгової сесії відводилася актуалізації попереднього та власного досвіду.

З цією метою використовувався *метод «розігрів»*, який об'єднує в собі різноманітні вправи та завдання, які дозволяють підтримати активність учасників тренінгу на оптимальному рівні. Головне завдання розігріву – сприяння груповій динаміці: застосовуючи розігрів, тренер може зняти зайве напруження у групі, допомогти учасникам переключитися з однієї теми на іншу, зняти втому та підтримати нормальний робочий стан протягом тренінгу [12].

Для виконання даної вправи учасники тренінгової сесії об'єднувалися в коло і кожен повинен був продовжити речення, наприклад: «Що ми робили на попередньому занятті?», «Чим мені запам'яталось попереднє заняття?», «Я маю такі вміння та управлінський досвід щодо успішного здійснення означеного напрямку діяльності...», «Я б хотів (-ла) оволодіти такими вміннями та запозичити такий досвід щодо означеної проблеми...» тощо.

Проведення «розігріву» дало можливість актуалізувати попередній та власний досвід учасників тренінгової сесії, активізувати працездатність на початку заняття. У результаті проведення «розігріву» ми дійшли таких висновків: а) всі учасники тренінгу проаналізували значущість нових знань та первинних вмінь отриманих на попередній тренінговій сесії, а також відзначили, як саме можуть їх використати в діяльності свого освітнього округу; б) всі учасники тренінгу здійснили самоаналіз власного досвіду з означеної проблеми тренінгової сесії та визначили основні проблеми, оптимальний варіант вирішення, яких хотіли б знайти.

Важливим моментом вступної частини кожної тренінгової сесії було здійснення презентації та обговорення результатів виконання *домашнього аналітичного завдання*, спрямованого на усвідомлення значущості отриманих нових знань та оволодіння первинними вміннями з означеної проблеми попередньої тренінгової сесії.

Основною метою домашнього аналітичного завдання було здійснення детального самоаналізу окремих аспектів діяльності освітнього округу відповідно до тематики тренінгової сесії, та розробки програми (алгоритму, заходів) вдосконалення означеної проблеми з

урахуванням інноваційного підходу та специфіки функціонування свого освітнього округу. Слід наголосити на тому, що групове обговорення результатів представлених презентацій дозволило учасникам тренінгу визначити оптимальні форми та методи усунення даних проблем у роботі своїх освітніх округів.

Задля вдалого отримання нових знань та оволодіння первинними вміннями учасниками тренінгу для кожного компоненту (змістовно-сміслового, діагностичного та корекційно-розвивального) тренінгової сесії нами було підібрано систему інтерактивних технік.

Змістовно-смісловий компонент кожної тренінгової сесії. Виходячи із особливостей інформаційно-сміслового компоненту та змістовного наповнення кожної тренінгової сесії, нами було підібрано такі інтерактивні техніки: метод незавершених речень (з подальшим груповим обговоренням); метод «мозкового штурму» (групова робота, робота в малих групах); групова дискусія; робота в парах (з подальшим груповим обговоренням); міні-лекція з використанням мультимедійної презентації.

З метою виявлення в учасників тренінгу суб'єктивних уявлень та наявних знань щодо запропонованої тематики тренінгової сесії, а також визначення прогалів в розумінні обговорених питань ми використовували метод *незавершених речень* (з подальшим груповим обговоренням). Особливість застосування цієї інтерактивної техніки полягала в тому, що учасники тренінгу готували свої відповіді на окремих аркушах-стікерах та передавали їх тренеру. Індивідуальні відповіді учасників тренінгу прикріплялися до дошки, з наступним груповим аналізом та обговоренням. Завдяки цьому учасники тренінгу мали можливість не лише висловити власну думку щодо даних понять, а й познайомитися з поглядами своїх колег.

Далі проаналізуємо особливості проведення методу *«мозковий штурм»* як інтерактивної техніки, яка має на меті сформулювати якомога більше ідей на задану проблемну тему, стимулювати учасників тренінгу до самостійного розв'язання проблем, розвивати креативність мислення, навчити слухати одне одного задля забезпечення найкращого результату [8].

Під час проведення тренінгових сесій «мозковий штурм» використовувався у двох формах [8]: а) індивідуальній (коли кожен учасник заняття генерує ідеї самостійно, а потім знайомить з ними інших); б) груповій (коли група спільно генерує ідеї, виробляючи спільне рішення).

Так, наприклад, метод «мозкового штурму» за індивідуальною формою здійснювався такому форматі: 1) кожен учасник тренінгу записував свої відповіді на окремих аркушах, які були розділені по вертикалі на дві частини (у першій частині учасники записували спільні ознаки, а у другій частині – відмінні ознаки). Індивідуальні відповіді учасники тренінгу прикріпляли до дошки (стенду, ватману); 2) всі учасники тренінгу спочатку візуально визначали переважаючу ознаку, а потім окремо їх аналізували та визначали спільні позиції.

Також під час проведення тренінгових сесій використовували і групову форму «мозкового штурму» за таким форматом: 1) із учасників тренінгової сесії було створено три робочі групи, які обговорювали визначені завдання всередині групи (кожен учасник групи швидко висловлював свої ідеї, ці ідеї записувалися без коментарів, аналізу та оцінок. Якщо деякі ідеї повторювалися, то вони відмічалися кількістю разів. (На цьому етапі обговорення всі думки мають однакову цінність, тому важливо є їх кількість а не якість). На другому етапі обговорення подібні одна до одної ідеї об'єднувалися в групи, обговорювалися та оцінювалися); 2) кожна група по черзі представляла свої результати, аргументуючи їх, та

відповідала на питання учасників інших груп; 3) проводилося спільне обговорення результатів роботи трьох робочих груп та виокремлювалися лише найбільш вдалі, на погляд учасників, ідеї.

Групова дискусія передбачає обмін думками, виявлення різноманітних точок зору (позицій) з означеної проблеми, формування толерантної установки щодо цих позицій, сприяє розвитку критичного мислення, дає можливість визначити власну позицію та відстояти свою думку.

Основним завданням групових дискусій було визначити ступінь розуміння учасниками тренінгу мети утворення освітнього округу (перша тренінгова сесія) та виявити їх позиції щодо мети здійснення основних складових управління педагогічними працівниками в освітніх округах (підбір педагогічних працівників; відбір педагогічних працівників, професійна адаптація педагогічних працівників, оцінка педагогічних працівників; професійне навчання педагогічних працівників; особистісно-професійне зростання педагогічних працівників) (третьою тренінгова сесія).

Логічним завершенням змістовно-сислового компоненту кожної тренінгової сесії було проведення *міні-лекції з використанням мультимедійної презентації*, спрямованої на розкриття інноваційного підходу до особливостей функціонування освітніх округів та до управління педагогічними працівниками в ньому. Особливістю проведення даних міні-лекцій було те, що подача нового матеріалу розкривалася з урахуванням визначених позицій учасників тренінгу щодо означеної проблеми та розробленого варіанту її вирішення.

Діагностичний компонент кожної тренінгової сесії. Враховуючи цільове призначення діагностичного компоненту та змістовного наповнення кожної тренінгової сесії, нами було підібрано такі інтерактивні техніки: виконання індивідуального завдання (рефлексивне, проблемне), виконання творчого завдання (індивідуальна робота), робота в парах.

Розпочнемо з аналізу використання індивідуальних завдань, які були спрямовані на встановлення рівня знань та ступеню управлінського досвіду щодо успішного функціонування освітніх округів та управління педагогічними працівниками в них. Для реалізації даної мети ми використовували два різновиди індивідуальних завдань: індивідуальне рефлексивне завдання та індивідуальне проблемне завдання.

Розкриваючи специфіку *індивідуального рефлексивного завдання*, у першу чергу, слід зазначити, що рефлексія визначається як здатність людини зосереджуватися на змісті своїх думок, абстрагуючись від усього навколишнього; здатність до самоаналізу, осмислення, оцінювання передумов і перебігу власної діяльності, внутрішнього життя; пізнання людиною самої себе, власної поведінки, дій і вчинків [12]. Тому основна мета використання індивідуального рефлексивного завдання – визначити рівень готовності до критичного самоаналізу та ступінь здатності до встановлення причинно-наслідкових зв'язків в учасників тренінгу до процесу управління педагогічними працівниками в освітньому окрузі через свідоме визначення основних труднощів та проблеми в роботі з педагогічними працівниками. Особливість застосування даної інтерактивної техніки полягала в тому, що кожен учасник тренінгу записував свої відповіді на окремих аркушах, а потім представляв їх під час міжгрупового обговорення з метою визначення оптимальних варіантів вирішення означених проблем.

Визначаючи особливості використання *індивідуального проблемного завдання*, у першу чергу необхідно наголосити на тому, що проблемним завдання стає лише у випадку, якщо воно

потребує роздумів над проблемою, викликає пізнавальний інтерес, спирається на попередній досвід і знання за принципом апперцепції. Проблемне завдання передбачає практичні дії учасників тренінгу, і більшою мірою пов'язане з розглядом варіантів розв'язання визначених проблем (критеріїв, ознак тощо). Ключовою є фраза: «Ваші дії?». Особливість застосування цієї інтерактивної техніки полягала в тому, що кожен учасник тренінгу записував свої відповіді в окремо розданих картках, а потім представляв їх під час аналітичної роботи в малих групах з метою визначення переважаючих позицій для успішного вирішення означених проблем.

Ще однією важливою інтерактивною технікою є *робота в парах*. Особливість застосування цієї інтерактивної техніки полягала в тому, що учасники тренінгу виконували певні завдання в парах. Дане завдання дало можливість учасникам тренінгу навчитися прийомам спільної роботи (розподіл функцій, необхідних для виконання завдання; презентація позиції групи) та вдосконалити навички спілкування (обмін ідеями з партнером; вміння переконувати; вести дискусію).

Особливість застосування цієї інтерактивної техніки полягала в тому, що два учасники тренінгу (розподіл відбувався за їх власним бажанням), враховуючи управлінський досвід, розробляли алгоритм здійснення основних складових управління педагогічними працівниками, а потім представляли їх під час виконання творчого завдання (робота в малих групах) з метою визначення спільних позицій щодо даного алгоритму, враховуючи інноваційний підхід до основних етапів даного процесу. Слід зазначити, що робота учасників тренінгу у такому форматі дозволила проаналізувати визначені завдання більш ґрунтовно та у стислий термін.

Корекційно-розвивальний компонент кожної тренінгової сесії. Виходячи з особливостей корекційно-розвивального компоненту та змістовного наповнення кожної тренінгової сесії, нами було підібрано такі інтерактивні техніки: аналітична робота в малих групах; міжгрупове обговорення; творче завдання (робота в малих групах з подальшим груповим обговоренням); аналіз управлінських ситуацій (обговорення реальних проблемних ситуацій та пошук оптимальних варіантів їх розв'язання).

Так як корекційно-розвивальний компонент, відповідно до технологічного підходу, є логічним продовженням діагностичного компоненту, інтерактивні техніки даних компонентів ми об'єднали між собою у певні логічно-структуровані пари.

Результати індивідуального рефлексивного завдання (діагностичний компонент) представлялися та обговорювалися під час міжгрупового обговорення (корекційно-розвивальний компонент) з метою визначення оптимальних варіантів вирішення означених проблем.

Результати індивідуального проблемного завдання (діагностичний компонент) представлялися та обговорювалися під час аналітичної роботи в малих групах (корекційно-розвивальний компонент) з метою визначення переважаючих позицій для успішного вирішення означених проблем.

Результати спільної роботи учасників тренінгу в парах (діагностичний компонент) представлялися та обговорювалися під час виконання творчого завдання в малих групах (корекційно-розвивальний компонент) з метою розробки програми, відповідно до основних складових управління педагогічними працівниками в освітніх округах, враховуючи інноваційний підхід до основних етапів даного процесу.

Розкриваючи специфіку *міжгрупового обговорення*, у першу чергу, слід зазначити, що воно є одним з методів проведення дискусії, спрямованої на виявлення всього спектру думок учасників тренінгу, а також на визначення загального групового рішення означеної проблеми. Мета проведення міжгрупового обговорення – виявити переважаючі позиції учасників тренінгової групи; продемонструвати різні точки зору учасників тренінгу щодо одного питання (проблеми); отримати уявлення всебічного бачення предмета обговорення [13].

Міжгрупове обговорення здійснювалося у такому форматі: 1) з учасників тренінгової сесії було створено три робочі групи, які обговорювали визначені завдання всередині групи (кожен учасник групи представляв результати індивідуального рефлексивного завдання, а потім, під час спільного обговорення, виокремлювалися найактуальніші проблеми та пропонувалися можливі варіанти їх вирішення); 2) кожна група по черзі представляла свої результати, аргументуючи їх, та відповідала на питання учасників інших груп. Завдяки цьому учасники тренінгу мали можливість не лише здійснити самоаналіз визначених проблем, а й побачити дану проблему під іншим кутом зору та вибрати альтернативний варіант її вирішення.

У результаті міжгрупового обговорення проблем, які найчастіше зустрічаються в процесі управління освітнім округом в цілому (перша тренінгова сесія), і труднощів під час управління педагогічними працівниками зокрема (друга тренінгова сесія) були розроблені оптимальні варіанти вирішення виокремлених проблем, враховуючи нормативно-правові аспекти та специфіку функціонування освітніх округів.

Аналітична робота в малих групах виконувалася з метою узгодження переважаючих позицій кожного учасника тренінгу щодо вирішення означеної проблеми. Дана робота проходила відповідно до формату міжгрупового обговорення. У результаті аналітичної роботи в малих групах були розроблені та логічно обґрунтовані переважаючі позиції щодо вирішення означеної проблеми, які дозволили кожному учаснику тренінгу набути нових знань та оволодіти первинними вміннями для вирішення потенційних проблем в своєму освітньому окрузі.

У процесі виконання *творчих завдань* учасники тренінгу повинні були розробити програму відповідно до основних складових управління педагогічними працівниками в освітніх округах, враховуючи інноваційний підхід до основних етапів даного процесу. Виконання творчого завдання здійснювалося у такому форматі: 1) з учасників тренінгової сесії було створено три робочі групи, які обговорювали визначені завдання всередині групи (кожна пара учасників тренінгу представляла результати своєї роботи, а потім під час спільного обговорення пропонувала алгоритм вирішення проблеми, враховуючи переважаючі позиції); 2) кожна група по черзі представляла свої результати, аргументуючи їх, та відповідала на питання учасників інших груп. Для ефективного виконання творчого завдання кожній робочій групі було виділено територіальні зони та надано допоміжний роздатковий матеріал (ватман, фломастери і кольорові олівці, ножиці).

Завершальна частина тренінгу мала на меті узагальнення й закріплення учасниками тренінгу набутих під час навчання нових знань та первинних вмінь, а також підведення підсумків роботи тренінгу. З метою визначення рівня засвоєння учасниками тренінгу нових знань нами було проведено опитування до та після тренінгової програми за допомогою тестових завдань. Для встановлення ступеню 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). Підведення підсумків роботи тренінгу передбачало опитування учасників тренінгу за допомогою анкети «Аналіз ефективності роботи тренінгу», яку, з метою забезпечення об'єктивності зворотнього зв'язку, необхідно проводити анонімно.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, використання визначених інтерактивних технік в певній послідовності дає можливість створити сприятливі умови для психологічної допомоги керівників освітніх організацій щодо успішного управління педагогічними працівниками в освітніх округах.

Список використаних джерел

1. Василенко В.О. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. / за ред. В.О. Василенко, В.Г. Шматко. – [вид. 3-є, вип. та доп.]. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 439 с.
2. Вознюк А.В. Психолого-організаційні особливості управління педагогічними працівниками в освітніх округах / А.В. Вознюк // Теоретичні і прикладні проблеми психології : зб. наук. праць / голова ред. колегії збірника Н.Є. Завацька. – Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2014. – № 1 (33). – С. 117-123.
3. Вознюк А.В. Психолого-управлінські проблеми створення та функціонування освітніх округів / А.В. Вознюк // Психологія та педагогіка: необхідність впливу науки на розвиток практики в Україні : збірник тез наук. робіт учасників міжнар. наук.-практ. конференції (м. Львів, 28-29 березня 2014 р.). – Львів : ГО «Львівська педагогічна спілка», 2014. – С. 22-25.
4. Вознюк А.В. Аналіз психолого-організаційних проблем управління педагогічними працівниками в освітніх округах / А.В. Вознюк // Науковий вісник Херсонського державного університету : Серія: Психологічні науки: Випуск 1. Том 2. – Херсон, видавничий дім «Гельветика», 2014. – С. 111-116.
5. Евтихов О.В. Практика психологического тренинга / О.В. Евтихов. – СПб. : Речь, 2007. – 256 с.
6. Карамушка Л.М. Сутність та особливості реалізації технологічного підходу в діяльності організаційних психологів / Л.М. Карамушка // Актуальні проблеми психології. Т. 1. Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : «А.С.К.», 2009. – Ч. 23. – С. 57-64.
7. Карамушка Л.М. Види інтерактивних технік та особливості їх застосування у підготовці менеджерів та працівників освіти /Л.М. Карамушка, Л.М. Малигіна // Актуальні проблеми психології. Том. 1: Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія. – К. : Інститут психології ім. Г.С. Костюка АПН України, 2002, Ч. 6. – С. 275-284.
8. Марков С.Л. Мозковий штурм і його різновиди як ефективні інструменти розв'язання управлінських проблем / С.Л. Марков // Актуальні проблеми психології: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія :зб. наук.праць / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Видавництво «А.С.К.», 2010. – Т. 1. – Ч. 28. – С. 207-215.
9. Мілютіна К.Л. Теорія і практика психологічного тренінгу : [навч. посіб.] / К.Л. Мілютіна. – К. : МАУП, 2004. – 192 с.
10. Навчання в дії: Як організувати підготовку вчителів до застосування інтерактивних технологій навчання: методичний посібник / А. Панченков, О. Помету, Т. Ремех. – К. : А.П.Н., 2003. – 72 с.
11. Панфилова А.П. Игротехнический менеджмент. Интерактивные технологии для обучения и организационного развития персонала: учебное пособие. – СПб.: ИВЭСЭП, «Знание», 2003. – 536 с.
12. Пузиков В.Г. Технология ведения тренинга / В.Г. Пузиков. – СПб. : Речь, 2012. – 224 с.
13. Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти ; за наук. ред. Л.М. Карамушки. – К. : ІНКОС, 2005. – 366 с.

Spisok vikoristanih dzherel

1. Vasilenko V.O. Innovacijnij menedzhment : navch. posib. dlja stud. vishhij navch. zakl. / za red. V.O. Vasilenko, V.G. Shmatko. – [vid. 3-e, vip. ta dop.]. – K. : Centr navchal'noji literaturi, 2005. – 439 s.
2. Voznjuk A.V. Psihologo-organizacijni osoblivosti upravlinnja pedagogichnimi pracivnikami v osvitnih okrugah / A.V. Voznjuk // Teoretichni i prikladni problemi psihologiji : zb. nauk. prac' / golova red. kolegiji zbirnika N.E. Zvac'ka. – Lugans'k : vid-vo SNU im. V. Dalja, 2014. – № 1 (33). – S. 117-123.
3. Voznjuk A.V. Psihologo-upravlins'ki problemi stvorenja ta funkcionuvannja osvitnih okrugiv / A.V. Voznjuk // Psihologija ta pedagogika: neobhidnist' vplivu nauki na rozvitok praktiki v Ukraini : zbirnik tez nauk. robit uchasnikiv mizhnar. nauk.-prakt. konferenciji (m. L'viv, 28-29 bereznja 2014 r.). – L'viv : GO «L'vivs'ka pedagogichna spilka», 2014. – S. 22-25.
4. Voznjuk A.V. Analiz psihologo-organizacijnih problem upravlinnja pedagogichnimi pracivnikami v osvitnih okrugah / A.V. Voznjuk // Naukovij visnik Hersons'kogo derzhavnogo universitetu : Serija: Psihologichni nauki: Vipusk 1. Tom 2. – Herson, vidavnichij dim «Gel'vetika», 2014. – S. 111-116.
5. Evtihov O.V. Praktika psihologicheskogo treninga / O.V. Evtihov. – SPb. : Rech', 2007. – 256 s.
6. Karamushka L.M. Sutnist' ta osoblivosti realizaciji tehnologichnogo pidhodu v dijal'nosti organizacijnih psihologiv / L.M. Karamushka // Aktual'ni problemi psihologiji. T. 1. Organizacijna psihologija. Ekonomichna psihologija. Social'na psihologija / za red. S.D. Maksimenka, L.M. Karamushki. – K. : «A.S.K.», 2009. – Ch. 23. – S. 57-64.
7. Karamushka L.M. Vidi interaktivnih tehnik ta osoblivosti jih zastosuвання u pidgotovci menedzheriv ta pracivnikiv osviti / L.M. Karamushka, L.M. Maligina // Aktual'ni problemi psihologiji. Tom. 1: Social'na psihologija. Psihologija upravlinnja. Organizacijna psihologija. – K. : Institut psihologiji im. G. S. Kostjuka APN Ukraini, 2002, Ch. 6. – S. 275-284.
8. Markov S.L. Mozkovij shturm i jogo riznovidi jak efektivni instrumenti rozv'jazannja upravlins'kih problem / S.L. Markov // Aktual'ni problemi psihologiji: Organizacijna psihologija. Ekonomichna psihologija. Social'na psihologija : zb. nauk. prac' / za red. S.D. Maksimenka, L.M. Karamushki. – K. : Vidavnicтво «A.S.K.», 2010. – T. 1. – Ch. 28. – S. 207-215.
9. Miljutina K.L. Teorija i praktika psihologichnogo treningu : [navch. posib.] / K.L. Miljutina. – K. : MAUP, 2004. – 192 s.
10. Navchannja v diji: Jak organizuvati pidgotovku vchiteliv do zastosuвання interaktivnih tehnologij navchannja : metodichnij posibnik / A. Panchenkov, O. Pometu, T. Remeh. – K. : A.P.N., 2003. – 72 s.
11. Panfilova A.P. Igrrotehnicheskij menedzhment. Interaktivnye tehnologii dlja obuchenija i organizacionnogo rozvitija personala : uchebnoe posobie. – SPb. : IVJeSJeP, «Znanie», 2003. – 536 s.
12. Puzikov V.G. Tehnologija vedenija treninga / V.G. Puzikov. – SPb. : Rech', 2012. – 224 s.
13. Tehnologiji roboti organizacijnih psihologiv : navch. posib. dlja studentiv vishh. navch. zakl. ta sluhachiv in-tiv pisljadiplom. osviti ; za nauk. red. L.M. Karamushki. – K. : INKOS, 2005. – 366 s.

Voznyuk, A.V. Some aspects of interactive techniques application in rendering psychological support to heads of educational institutions to successfully manage teaching staff in school districts. The article describes the overall design of the training 'Psychological Characteristics of Teaching Staff Management In School Districts' based on an innovative approach to the management of teaching staff in educational districts. The training consists of two parts. Part One of the training – 'Psychological Analysis of Teaching Staff Management' – deals with the nature of teaching staff management and the role of the head manager in this process. Part Two of the training – 'Psychological Characteristics of The Components of Teaching Staff Management' – is dedicated to the general features of the teaching staff management. The training consists of introductory, main and final stages, each using interactive techniques. The author analyzes some aspects of interactive techniques application in helping heads of educational organizations to successfully manage teaching staff in school districts. It was shown that the use of a definite sequence of interactive techniques made it

possible to create favorable conditions for rendering psychological assistance to heads of educational institutions in solving the problem in question.

Keywords: training, interactive techniques, management of teaching staff, heads of educational institutions, educational district.

Відомості про автора

Вознюк Алла Вікторівна, кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри психології Сумського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, м. Суми, Україна.

Voznyuk, Alla Viktorivna, PhD, assoc. professor, dept. of Psychology, Sumy Regional Institute of Postgraduate Teachers' Education, Sumy, Ukraine.

E-mail: allavoznuk11@rambler.ru

Отримано 27 листопада 2014 р.

Рецензовано 23 грудня 2014 р.

Прийнято 12 січня 2015 р.