

# Повышение психологической компетентности руководителей дошкольных образовательных учреждений в условиях группового взаимодействия

Д. В. Андрющенко,  
И. А. Логинова

Одной из ведущих задач развития образования в наше время является гуманизация учебно-воспитательного процесса. Предполагается, что выполнением данной задачи занимается психологическая служба. Переориентация системы образования на воспитание личности предъявляет повышенные требования к психологической компетентности работников образования.

Мы считаем, что программы повышения квалификации работников образования могут значительно приблизить нас к решению этой задачи.

Под психологической компетентностью мы понимаем комплекс характеристик личности, включающий в себя:

1) **личностную позицию**, которую определяют:

а) **ответственность**. Эта составляющая личностной позиции предполагает признание себя источником собственных действий, преимущественно интернальный локус контроля в сфере профессиональной деятельности и межличностных отношений. Ответственность основана на сознательном выборе своих поступков и отказе от решения проблем путем проекции своих переживаний и установок на окружающих;

б) **созидательная ориентация**. Данная характеристика означает преобладание созидательных действий над защитными, разрешающих решений над ограничительными как в межличностном общении, так и в организации профессиональной деятельности. Созидательная ориентация базируется на умении осмыслить любую жизненную ситуацию как возможность развития, роста на основе активной жизненной позиции;

в) **ценностная определенность**. Эта характеристика включает в себя осознанность и стабильность основных ценностей, согласованность личностно значимых и профессиональных ценностей. При этом согласованность личностных и профессиональных ценностей не является чем-то застывшим, а скорее постоянной внутренней, не всегда осознанной работой, динамической системой согласования ценностей. Для психологической компетентности руководителя образования важно согласование гуманистических ценностей, необходимых для педагога, и прагматических ценностей, необходимых для руководителя. Очень важным условием развития ценностной определенности является принятие ограниченности человеческого существования такими неизбежными обстоятельствами, как конечность нашей жизни, необходимость принимать решения, недостижимость абсолютных идеалов, отдельность и уникальность любого человека, относительность его личностной позиции;

2) **наличие развернутых, доступных проверке опытом представлений о процессах переживания, межличностных и групповых процессах.** Это способность выделять психологический аспект любой ситуации на основе житейской психологии, а также умение принимать собственные решения, учитывая этот психологический аспект. В когнитивной психологии данный феномен описывается как «когнитивная сложность», под этим понимается дифференцированность и разнообразие оценок — конструкторов, на основе которых человек предсказывает события, принимает решения в своей жизни. Мы полагаем, что для психологической компетентности важнее наличие образных представлений, насыщенных «чувственной тканью». Данное убеждение обосновано тем фактом, что в человеческих отношениях невозможно прямое выделение субъекта и объекта, в связи с чем важнее проживание события, нежели его предсказание, оценка и манипуляция;

3) **коммуникативные и рефлексивные навыки.** Сюда входят различные навыки общения, эмоциональной саморегуляции и т. д.

Система образования является строгой иерархической структурой, в которой статус каждого работника играет немаловажную роль. Учитывая это, мы сформулировали следующие принципы организации и проведения программ повышения психологической компетентности:

1. Принцип работы «сверху вниз» (начинаем работу с руководящих звеньев, затем движемся к подчиненному составу организации).

2. Принцип гибкого построения программ (содержание занятий на основе актуальных взаимоотношений в группе, учет меняющихся потребностей, интересов и пожеланий участников, диалоговые формы работы).

Важное место в программе повышения психологической компетентности занимают семинары для руководителей образовательных учреждений. Опыт проведения подобных семинаров активно развивается нами на базе ПМСЦ «Малыш».

В 1998 — 2000 гг. нами были созданы и реализованы программы семинаров по повышению психологической компетентности руководителей дошкольного образования. В этих семинарах принимали участие заведующие детских садов Центрального округа и методисты окружного управления Москвы.

Содержание семинаров соответствовало запросам работников данного звена. Психологические проблемы, с которыми сталкиваются руководители образования в своей профессиональной деятельности, были сформулированы как темы семинарских занятий («Навыки презентации и техника публичного выступления», «Семья и социокультурная среда», «Я устаю на работе», «Агрессия в ситуациях профессионального взаимодействия», «Эффективное общение руководителя современного ДОУ»).

Семинарские занятия по программе проводились 6 раз с разными группами и включали в себя 5 занятий по 2 часа с каждой из них. Семинары представляли собой темоцентрированное и структурированное групповое взаимодействие, включающее в себя психологические игры и упражнения, групповые дискуссии.

Для примера приведем описание одного из занятий на тему «Семья и социокультурная среда». Данная тема вызвала большой интерес его участников и массу различных переживаний.

Вначале мы обсудили взгляд на семью как на единое целое и подробно остановились на факте глубокой взаимосвязи поведения всех членов семьи. Для того чтобы проиллюстрировать это положение, мы предложили участникам упражнение «Семья и мир семьи». В этом упражнении предлагалось нарисовать семью в виде метафорического образа на фоне окружающего мира. Мы попросили участников найти на рисунке себя и других членов семьи, рассмотреть, как взаимоотношения семьи и окружающего мира проявляются в композиции рисунка.

Так, например, на одном из рисунков была изображена семья в виде треугольника синего цвета, основанием которого являлась женщина (жена и мать). Ее дети были представлены как стороны треугольника, в середине которого оказался мужчина (муж и отец). Окружающий мир на этом рисунке был изображен как недифференцированный, разноцветный фон, обозначающий различные эмоции. Мы сделали вывод, что это рисунок семьи с жесткими границами. Автор рисунка поддержала нас, заявив: «В мою семью просто так не проникнуть!»

На другом рисунке мы увидели дом с тремя окнами. Дверей в этом доме не было видно (участница сказала, что вход со двора), в окнах располагались члены семьи. В среднем окне находились дети, а в окнах слева и справа — муж и жена. Окружающий мир представлен как идиллический пейзаж с травой, цветами, деревьями и пустым пространством с краю. По нашим предположениям пустые места на рисунке означают избегаемые переживания. Участница подтвердила наши догадки, сказав, что там находится ее работа, о которой в тот момент ей не хотелось думать.

Следующая семья представляла собой слабо прорисованное желтым карандашом солнышко, лучами которого были дети, оболочкой — мать и жена, а муж оказался ядром светила. Интересно вспомнить метафору К. Витакера, который описывает семьи своих клиентов как колесо, где центром, осью является жена, спицами — дети, а ободом — муж<sup>1</sup>. На рисунках наших участниц семейная ситуация выглядела противоположным образом — с внешним миром взаимодействовала женщина. Показательно, что женщины с такой структурой семейного образа спонтанно говорили о состоянии усталости, истощенности.

Используя материал, предъявленный членами группы, мы обсуждали стратегии взаимодействия с различными семьями. В процессе работы мы выявляли неосознаваемый перенос семейной структуры на представления участников об организационной структуре ДООУ. Многие руководители ДООУ рассматривают свое учреждение как большую семью. В некоторых управленческих ситуациях такой взгляд на организационную структуру оказывается неадекватным, потому что нормы взаимоотношений семьи вступают в противоречие с управленческими решениями руководителей и не совпадают с нормами профессионального взаимодействия. То, что вполне приемлемо в семейных взаимоотношениях, неприемлемо в отношениях «руководитель — подчиненный». Мы систематически анализировали эти неадекватные паттерны отношений и отработывали новые, более подходящие способы взаимодействия.

Далее мы перешли к обсуждению ролей-обязанностей и ролей-взаимодействий в семьях наших участниц, предварительно предложив заполнить заготовленные бланки-списки семейных ролей (техника «Ролевая карточная игра» Дж. Огден и Э. Зевин)<sup>2</sup>.

Анализ результатов, полученных в карточной игре, проводился по ответам на следующие вопросы:

Кто из членов семьи взял на себя много ролей-обязанностей и мало ролей-взаимодействий?

У кого больше всего семейных ролей?

Есть ли у кого-то нежелательные роли? Если есть, то кто их дал? Вы их сами на себя взяли или вам кажется, что кто-то их навязал?

Если бы данную таблицу заполняли ваши близкие, как бы она выглядела?

Семинар вызвал большой интерес, участницы были эмоционально вовлечены, тема оказалась животрепещущей.

---

<sup>1</sup> Витакер К. Полночные размышления семейного терапевта. М., 1998.

<sup>2</sup> Шерман Р., Фредман Н. Структурированные техники семейной и супружеской терапии. М., 1997.

При проведении семинарских занятий выявились следующие психологические проблемы ДООУ: страх негативной оценки и как следствие — преобладание мотивации избегания неудачи в работе всех звеньев дошкольного образования; дефицит навыков эмоциональной самоподдержки и взаимоподдержки в коллективах; преобладание группоцентрических и эгоцентрических ценностных ориентаций над гуманистическими и духовными.

В данной работе с руководителями мы ставили перед собой цель создать условия для приобретения участниками группового опыта, включающего в себя взаимоподдержку и самоподдержку руководителей, уверенное поведение, рефлексия межличностных отношений и собственного поведения в группе, обмен профессиональным опытом.

При групповом взаимодействии участники неоднократно затрагивали такие экзистенциальные вопросы, как взгляд на природу человека, конечность человеческой жизни, свобода и ответственность, одиночество, поиск жизненных смыслов.

Для наиболее успешных групп (по оценкам самих участников и ведущих) нормой считалось следующее: активность личности в деятельности группы, рефлексия групповых взаимодействий и самоанализ, искренность.

Участники групп также отмечали важность демократического стиля ведущих.

Основной действующей силой данных семинаров был анализ актуальных групповых взаимодействий, который позволил участникам по-новому ориентироваться в групповой динамике собственных рабочих коллективов.

Участники отметили следующие результаты проведенной работы: повышение ответственности, рефлексивности, самообладания в проблемных ситуациях, способности к принятию человеческих недостатков, самоуважения, компетентности в межличностном и профессиональном общении.

Вышеперечисленные результаты позволили нам прийти к следующим выводам: руководители образования проявляют высокую потребность в ценностно-смысловой переориентации своей личностной и профессиональной позиции; наши предположения об основной психологической проблематике руководителей ДООУ подтвердились; групповая работа оказалась эффективным методом повышения психологической компетентности руководителей ДООУ.