

УДК 159.9:005

DOI <https://doi.org/10.32782/academ-ped.psych-2023-4.14>

Людмила МАТОХНЮК

доктор психологічних наук, професор,
завідувач кафедри психології,
КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»
Lyda1974@gmail.com
ORCID: 0000-0002-6316-2352

Ольга ПОТАПОВА

студентка спеціальності «Психологія»,
КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»
osvitavano2018@gmail.com

ПСИХОЛОГІЧНА ГОТОВНІСТЬ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Анотація. *Мета статті* – проаналізувати дослідження щодо підходів у визначенні змісту та структури психологічної готовності керівників закладів освіти до управлінської діяльності, у розкритті сутності структурних компонентів. **Наукова новизна** полягає в тому, що, використовуючи метод аналізу наукової літератури, визначено зміст та структуру психологічної готовності керівників закладів загальної середньої освіти до управлінської діяльності. Уточнено поняття «психологічна готовність керівників закладів загальної освіти до управлінської діяльності в закладах загальної середньої освіти (ЗЗСО)», що полягає в їхній готовності ефективно впливати на колектив, ухвалювати рішення та розв'язувати проблеми в сучасних умовах управлінської роботи. Розкрито структуру психологічної готовності керівників ЗЗСО до управлінської діяльності, яка містить такі компоненти: мотиваційно-особистісний (самосприйняття, самоаналіз, саморегуляція, емпатія); когнітивний (сприйняття, увага, пам'ять, мислення, мова та інші розумові процеси); емоційно-вольовий (самоконтроль, сила волі, емоційна стійкість); операційно-діяльнісний (саморегуляція, самомотивація, вольові зусилля тощо). **Висновки.** Психологічна готовність керівників до управлінської діяльності є важливою для успішного функціонування та розвитку сучасного навчального закладу. Психологічна готовність допомагає керівникам ефективно виконувати завдання, що стоять перед ними, та досягати успіхів в управлінській роботі, підвищувати якість управлінської діяльності.

Ключові слова: психологічна готовність, професійна діяльність, керівник, управлінська діяльність, психологія управління, структура психологічної готовності.

Liudmyla MATOKHNIUK

Doctor of Psychological Sciences, Professor,
Head of the Department of Psychology,
Public Higher Educational Establishment "Vinnytsia Academy of Continuing Education"
Lyda1974@gmail.com
ORCID: 0000-0002-6316-2352

Olga POTAPOVA

Student majoring in "Psychology",
Public Higher Educational Establishment "Vinnytsia Academy of Continuing Education"
osvitavano2018@gmail.com

PSYCHOLOGICAL READINESS OF HEADS OF GENERAL SECONDARY EDUCATION INSTITUTIONS FOR ADMINISTRATIVE ACTIVITIES

Abstract. *The purpose* of the article is to analyze the research on approaches to determining the content and structure of psychological readiness of heads of educational institutions for managerial activities, to reveal the essence of structural components. **The scientific novelty** is that, using the method of scientific literature analysis, the content and structure of psychological readiness of heads of general secondary education institutions for managerial activities are determined.

*The concept of psychological readiness of heads of general education institutions for managerial activity in general secondary education institutions (GSEIs) is clarified, which consists in their readiness to effectively influence the team, make decisions and solve problems in modern conditions of managerial work. The structure of psychological readiness of heads of GSEIs for managerial activity, which contains the following components: motivational and personal (self-perception, self-analysis, self-regulation, empathy, cognitive (perception, attention, memory, thinkin. **Conclusions.** The psychological readiness of managers for managerial activities is important for the successful functioning and development of a modern educational institution. Psychological readiness helps managers to effectively solve their tasks and achieve success in managerial work, and improve the quality of managerial work.*

Key words: *psychological readiness, professional activity, manager, managerial activity, psychology of management, structure of psychological readiness.*

Постановка проблеми. Нова українська школа є ключовою реформою у сфері освіти та науки, основна мета якої – створити навчальні заклади, де навчання буде цікавим та захопливим. Школа має надавати учням не лише знання та компетентності, а й навички їх практичного застосування в повсякденному житті. Це означає, що основною метою школи є не тільки передання теоретичних знань та навичок, а й навчання учнів, як використовувати ці знання в різних ситуаціях побутового життя. Школа створює умови для того, щоб учні могли виконувати практичні завдання, застосовувати свої знання в реальних життєвих ситуаціях та досягати успіху в різних сферах свого життя.

Загалом психологічна готовність керівника до управлінської діяльності є важливою для успішного функціонування та розвитку навчального закладу. Вона допомагає керівнику ефективно виконувати завдання, що стоять перед ним, та досягати успіхів у навчально-виховній роботі. Так, державні українські школи потребують нового типу керівників, які вміють виконувати різноманітні функції та впроваджувати інноваційні підходи до навчання. Водночас вони формують сучасне бачення ефективного виконання освітніх завдань, головною метою яких є можливість сформувати потенціал для конкурентоспроможних майбутніх фахівців. Сучасний стиль керування навчальним закладом повинен давати можливість досягнути учням та співробітникам повної гармонії як у шкільному житті, так і за його межами.

Аналіз джерел та останніх досліджень. Психологічні якості управлінця належить до психологічної готовності виконання завдання будь-якого характеру. Психологічна готовність є важливою передумовою різної цілеспрямованої діяльності, яка її регулює та робить стійкою й ефективною. Сьогодні вже є значна кількість напрацювань, які розкривають психологічну готовність керівників закладів освіти,

серед них варто виокремити роботи О. Бондарчук, Дж. Даккіта, М. Дяченка, Л. Карамушки, Л. Матохнюк, М. Томчука, М. Фуллана та інших.

Проте залишається ще багато питань, які стосуються розкриття психологічної готовності керівників закладів загальної освіти саме до управлінської діяльності, враховуючи постійні зміни в суспільстві та навколишньому інформаційно-цифровому середовищі. Розкриття психологічної готовності керівників закладів загальної освіти до управлінської діяльності може містити такі аспекти: самосприйняття та мета управлінської діяльності; стресостійкість; взаємовідносини з колективом; ухвалення рішень; мотивація колективу на досягнення спільних цілей та лідерство; стратегії розвитку та покращення навчального закладу; конструктивне вирішення конфліктів; співпраця з громадськістю й залучення її до навчального процесу; реалізація новаторських підходів та ідеї для покращення освітнього процесу?

Вищезазначені питання спрямовані на аналіз психологічної готовності керівника до управління навчальним закладом. Вони допомагають визначити й розвинути необхідні навички та якості для успішної управлінської діяльності.

Мета статті – розкрити структуру психологічної готовності керівників закладів загальної середньої освіти до управлінської діяльності.

Завдання статті – на основі теоретичного аналізу визначити структуру психологічної готовності керівників закладів освіти до управлінської діяльності.

Основними методами дослідження стали аналіз, узагальнення та систематизація наукових джерел.

Виклад основного матеріалу. Психологічна готовність розглядається сучасними дослідниками як істотна передумова будь-якої цілеспрямованої діяльності, її регуляції, стійкості та ефективності. Погоджуємося з думкою

Л. Карамушки, що на сьогодні відомо про два головні підходи щодо визначення змісту та структури психологічної готовності – функціональний та особистісний [2, с. 39].

У межах функціонального підходу психологічна готовність може бути проявлена як стан психічних функцій, що дає змогу досягти високого рівня успішності в конкретній діяльності. Цей стан схожий на поняття «оперативний спокій», яке вперше визначено О. Ухтомським. [2, с. 40]. Цю думку підтримували Н. Левітов та А. Пуні, які називали його «передстартовий стан», Ф. Генон називав його «мобілізаційна готовність», П. Ільїн уважав, що це «стан спокою та оптимальний робочий стан» [2, с. 41].

З погляду особистісного підходу психологічна готовність розглядається також як результат підготовки до певного виду діяльності. Цей підхід визначає «психологічну готовність» через стійке, ієрархічне, багатоаспектне особистісне утворення, яке містить низку компонентів, а саме когнітивний, мотиваційний, операційний та інші, які адекватні вимогам, умовам та змісту діяльності та в поєднанні дають змогу більш або менш якісно вести діяльність.

Також є ще два типи психологічної готовності керівників до управління навчальними закладами: загальний та спеціальний. Загальний становить психологічну готовність у вигляді комплексу психологічних характеристик, якими повинен користуватися керівник, щоб його діяльність була успішною. При цьому спеціальний тип психологічної готовності – це набір психологічних характеристик, що забезпечують успішність реалізації керівником певних складників управління, а саме здійснення гуманного управління, спілкування на управлінському рівні, розв'язання конфліктів та запобігання їм, а також забезпечення психічного здоров'я особистості.

Погоджуємося з думкою Л. Карамушки, що психологічна готовність до управління – це комплекс психологічних характеристик, які необхідні керівникові для успішного здійснення управління загалом, та з О. Бондарчук, що психологічна готовність керівника до управлінської діяльності – це певний стан психічних функцій, якими володіє керівник і від яких залежить якість управління.

На основі узагальнення наукової літератури встановлено, що психологічна готовність керів-

ників закладів загальної освіти до управлінської діяльності полягає в здатності та готовності ефективно впливати на колектив, ухвалювати рішення та розв'язувати проблеми в умовах управлінської роботи. Вона містить кілька ключових аспектів:

- лідерські якості (керівники повинні мати розвинені лідерські якості, як-от вміння мотивувати, надихати, комунікувати та вести колектив до досягнення спільних цілей);

- емоційна стійкість (управління навчальним закладом може супроводжуватися стресом та навантаженням. Психологічна готовність полягає в здатності керівника ефективно управляти власним емоційним станом у стресових ситуаціях);

- вміння вирішувати конфлікти (керівники повинні мати навички вирішення конфліктних ситуацій як у колективі, так і з іншими стейкхолдерами навчального закладу);

- комунікаційні навички (вміння ефективно спілкуватися з різними групами людей (учителями, батьками, учнями, представниками громадськості) є важливим аспектом управління);

- аналітичні здібності (керівники повинні бути здатними аналізувати ситуації, ухвалювати обґрунтовані рішення та планувати дії для досягнення поставлених цілей);

- вміння мотивувати та надихати (керівники повинні вміти створювати мотивацію серед колективу та надихати його на досягнення успіху);

- управлінські навички (вміння ефективно організувати роботу, розподіляти завдання та керувати процесами є ключовими для успішного керівництва).

Ці проблеми можуть бути складними, але їх розкриття та розв'язання є важливим етапом у формуванні психологічної готовності керівника навчального закладу до професійної діяльності.

На думку О. Бондарчук, технологія формування психологічної готовності керівників ЗЗСО – це упорядкована сукупність різних дій, процедур та операцій, які містять формування вмінь і навичок та їх застосування в практиці управління; це передання психологічних знань; розвиток особистих професійних якостей; стимулювання відповідної активності тих, хто навчається, та тих, хто регулює й коригує педагогічний процес, а також контролює його [4, с. 194].

Також для дослідження психологічних особливостей щодо готовності керівників ЗСО (загальних закладів освіти) до управлінської діяльності варто зарахувати технологію розвитку психологічної готовності керівників освітніх закладів до діяльності в соціальних трансформаціях.

З погляду М. Томчука, тривалу та стійку психологічну готовність варто розглядати як якість особистості [5, с. 43]. Структура психологічної готовності особи до діяльності охоплює такі складники: мету вибору професії, професійну спрямованість, професійно значущі риси-якості особистості; широкий обсяг знань, умінь, навичок; опановані норми й відібрані цінності, емоційні та вольові властивості особистості його психічні установки, стани й тенденції.

Л. Матохнюк виокремлює такі компоненти психологічної готовності майбутніх офіцерів до професійної діяльності: «мотиваційно-ціннісний (позитивне ставлення до фаху, усвідомлення ролі математики, інтереси, переконання в необхідності її ґрунтовного вивчення тощо), когнітивний (знання вимог професійної діяльності, функцій офіцера-прикордонника інженерного напрямку, знання способів, методів, засобів виконання професійних завдань, усвідомлення своїх можливостей, здібностей, прикладних аспектів математики тощо), операційно-діяльнісний (здатність до антиципації, емоційної стабільності, переключення мислення, оперування просторовою уявою, уміння ухвалювати рішення та ін.)». Психологічна готовність поєднує такі показники професійної якості, як освіта, антиципація, саморегуляція, уміння ухвалювати рішення, творчість, комунікативна компетентність [3, с. 9].

Слід зазначити, що на психологічну готовність також впливає зовнішнє середовище, яке формує бачення керівника до управління навчальним закладом. Психологічна сфера готовності стосується безпосередньо наявності в керівника образу структури конкретної дії й «постійної» спрямованості свідомості на її виконання. До складників технологій психологічної готовності керівників ЗСО в умовах змінного соціального середовища вона уналежнює: *концептуальну основу*, що ґрунтується на теоретичних засадах реалізації технології, через гуманістично-ціннісний підхід, *змістовний блок*, який містить зміст

та напрями розвитку психологічної готовності управлінців до діяльності в умовах постійних соціальних трансформацій, та *процесуальний блок*, що характеризує процес розвитку психологічної готовності в умовах змінного середовища через низку етапів, які є підґрунтям для розвитку операційного, когнітивного, мотиваційного та особистісного складників, а також вибір доцільних методів та форм на кожному окремому етапі [1, с. 318].

Отже, аналізуючи наукову літературу різних учених, які досліджували психологічну готовність, можна сформувати структуру психологічної готовності керівників загальноосвітніх закладів до управлінської діяльності, яка представлена на рис. 1.

На основі аналізу наукової літератури розроблено структуру психологічної готовності керівників ЗСО до управлінської діяльності, яка містить такі компоненти: мотиваційно-особистісний (самосприйняття, самоаналіз, саморегуляція, емпатія), когнітивний (сприйняття, увага, пам'ять, мислення, мова та інші розумові процеси), емоційно-вольовий (самоконтроль, сила волі, емоційна стійкість), операційно-діяльнісний (саморегуляція, самомотивація, вольові зусилля тощо).

Мотиваційно-особистісний компонент готовності керівників загальноосвітніх закладів (ЗСО) до управлінської діяльності охоплює низку важливих аспектів:

- мотивація досягнення (це бажання досягати конкретних результатів і встановлення високих цілей для себе та колективу. Мотивований керівник ставить перед собою амбітні завдання й прагне до їх виконання);
- сприйняття власних можливостей (керівники, які вірять у власні здібності та компетентність, мають більшу готовність взяти на себе відповідальність та ухвалити управлінські рішення);
- самоконтроль і саморегуляція (це здатність керівника керувати своїми емоціями, управляти власною поведінкою та діями навіть у стресових ситуаціях);
- емпатія та соціальна компетентність (керівники, які можуть співчувати та розуміти потреби та почуття інших, здатні до більш ефективного управління колективом);
- ініціативність та самостійність (здатність брати на себе ініціативу та вести справи



Рис. 1. Структура психологічної готовності керівників ЗЗСО до управлінської діяльності

до кінця надає керівнику ефективність у виконанні завдань);

- стійкість до стресу (керівник повинен бути стійким до негативних впливів ззовні та стресових ситуацій, що можуть виникнути в процесі управління);

- орієнтація на успіх організації (мотивований керівник завжди має на увазі благополуччя та успіх навчального закладу, а не лише власні інтереси);

- рефлексія та вдосконалення (готовність учитися, аналізувати свою діяльність та вдосконалювати навички є важливим компонентом успішного керівника).

- Ці аспекти в сукупності формують мотиваційно-особистісний компонент готовності керівника ЗЗСО до управлінської діяльності.

- Когнітивний компонент готовності керівників загальноосвітніх закладів (ЗЗСО) до управлінської діяльності охоплює такі аспекти розумової діяльності:

- сприйняття (здатність сприймати, розрізняти та обробляти інформацію, яка надходить до керівника від різних джерел. Це важливо для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень);

- увага (здатність зосереджувати свою увагу на важливих завданнях та інформації, враховувати ключові деталі при ухваленні рішень);

- пам'ять (здатність зберігати та відтворювати інформацію, що важлива для управлінської

діяльності. Це дає змогу керівнику враховувати попередній досвід та рішення у своїй роботі);

- мислення (здатність аналізувати, синтезувати, оцінювати й генерувати нові ідеї та рішення. Ефективне мислення допомагає керівнику розробляти стратегії та плани для управління ЗЗСО);

- мова та комунікація (здатність ефективно висловлювати свої думки та інструкції, а також розуміти й інтерпретувати комунікацію інших);

- рішення та аналіз (здатність аналізувати складні ситуації, визначати проблеми та розробляти ефективні стратегії для їх розв'язання).

Ці аспекти розумової діяльності є важливими для керівника в процесі управління загальноосвітнім закладом, оскільки допомагають йому ухвалювати обґрунтовані та ефективні управлінські рішення.

Емоційно-вольовий компонент готовності керівників загальноосвітніх закладів (ЗЗСО) до управлінської діяльності містить такі аспекти:

- самоконтроль (це здатність керівника до свідомого контролю своєї поведінки, емоцій та реакцій у різних ситуаціях. Важливо мати можливість зберігати спокій та розсудливість навіть у стресових ситуаціях);

- сила волі (цей аспект означає здатність до волевиявлення, вирішення труднощів і негараздів, дотримання своїх цілей і завдань незалежно від труднощів та перешкод);

– емоційна стійкість (це важливий аспект, що означає здатність керівника витримувати негативні емоції та стресові ситуації, не даючи їм змоги впливати на ухвалення рішень і міцність психологічного стану);

– емоційна інтелігентність (ця властивість допомагає керівникові розуміти свої власні емоції та емоції інших людей, керувати ними й використовувати конструктивно);

– міжособистісні навички (керівнику необхідно мати навички ефективної комунікації, розвитку відносин зі співробітниками та вміння розрізняти та вирішувати конфлікти);

– мотивація та наполегливість (здатність керівника відчувати внутрішню мотивацію до досягнення цілей та завдань організації, навіть в умовах труднощів та обмежень).

Ці аспекти допомагають керівнику краще управляти собою та взаємодіяти з іншими в контексті управлінської діяльності.

Операційно-діяльнісний компонент готовності керівників загальноосвітніх закладів (ЗЗСО) до управлінської діяльності охоплює низку важливих аспектів:

– саморегуляція (це вміння контролювати та керувати своїми емоціями, діями й реакціями у важливих ситуаціях. Саморегуляція дає змогу керівнику бути ефективним у стресових ситуаціях та ухвалювати обґрунтовані рішення);

– самомотивація (здатність мотивувати себе до досягнення поставлених цілей та завдань. Це важливо для підтримки власної продуктивності та наполегливості в досягненні успіху);

– вольові зусилля (це здатність володіти сильною волею та вмінням докладати зусиль для досягнення важливих цілей і завдань. Воля допомагає керівнику працювати над складними завданнями та долати труднощі).

Цей компонент важливий для керівника,

оскільки допомагає йому бути самостійним, ефективним і наполегливим у своїй роботі. Завдяки саморегуляції, самомотивації та сильній волі керівник може успішно керувати ЗЗСО та досягати поставлених цілей.

Висновки. Отже, на нашу думку, особистісна готовність до професійної діяльності – це складне багатоконпонентне утворення, що містить глибоке розуміння специфіки майбутньої професійної діяльності, високий рівень розвитку професійно важливих особистісних якостей та стійкий рівень ідентифікації з представниками управлінського складника в педагогічній професії.

На основі аналізу наукової літератури уточнено поняття «психологічна готовність керівників закладів загальної освіти до управлінської діяльності в ЗЗСО», що полягає в здатності та готовності ефективно впливати на колектив, ухвалювати рішення та розв'язувати проблеми в умовах управлінської роботи.

Також розроблено структуру психологічної готовності керівників ЗЗСО до управлінської діяльності, яка містить такі компоненти: мотиваційно-особистісний (самосприйняття, самоаналіз, саморегуляція, емпатія), когнітивний (сприйняття, увага, пам'ять, мислення, мова та інші розумові процеси), емоційно-вольовий (самоконтроль, сила волі, емоційна стійкість), операційно-діяльнісний (саморегуляція, самомотивація, вольові зусилля тощо).

З огляду на опрацьований матеріал, можна зробити висновок, що дослідження психологічних особливостей формування готовності керівників закладів освіти до управлінської діяльності має значні перспективи в майбутніх дослідженнях і ще довгий час буде актуальним, враховуючи постійні та швидкі зміни в зовнішньому середовищі.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бондарчук О. І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності. *Монографія. Науковий світ*. 2008. С. 318.
2. Бондарчук О. І. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін. *Посібник Науковий світ*. 2014. С. 194.
3. Карамушка Л. М. Психологія управління. *Навчальний посібник*. 2003. С. 344.
4. Матохнюк Л. О. Формування психологічної готовності майбутніх інженерів-прикордонників до професійної діяльності : автореф. дис. ... к. п. н. 2006. С. 9.
5. Томчук М. І. Методологічні засади дослідження та формування психологічної готовності особистості до діяльності. *Психологія та суспільство*. 2010. № 4. С. 43.

REFERENCES:

1. Bondarchuk, O.I. (2008). *Sotsialno-psykholohichni osnovy osobystisnoho rozvytku kerivnykiv zahalnoosvitnikh navchalnykh zakladiv u profesyyniy diialnosti [Social and psychological bases of personal development of heads of general educational institutions in professional activity]*. Naukovyi svit. p. 318 [in Ukrainian]
2. Bondarchuk, O.I. (2014). *Psykholohichna pidhotovka kerivnykiv osvitnikh orhanizatsii do diialnosti v umovakh zmin [Psychological preparation of heads of educational organizations for activities in conditions of change]*. Naukovyi svit. p. 194 [in Ukrainian]
3. Karamushka, L.M. (2003). *Psykholohiia upravlinnia [Psychology of management]*. p. 344 [in Ukrainian]
4. Matokhniuk, L.O. (2006). *Formuvannia psykholohichnoi hotovnosti maibutnikh inzheneriv-trykordonnykiv do profesiinoi diialnosti [Formation of psychological readiness of future border guards engineers for professional activity]*. *Extended abstract of candidate's thesis*. S. 9 [in Ukrainian]
5. Tomchuk, M.I. (2010). *Metodolohichni zasady doslidzhennia ta formuvannia psykholohichnoi hotovnosti osobystosti do diialnosti [Methodological bases of research and formation of psychological readiness of a personality for activity]*. *Psykholohiia ta suspilstvo – Psychology and society*, 4. p. 43. [in Ukrainian]