

<https://doi.org/10.28925/2226-3012.2023.12.3>

УДК 37.091.113:005.336.2

Костянтин Линьов

ORCID iD 0000-0002-3162-3900

кандидат наук державного управління, доцент,
завідувач кафедри освітнього лідерства
Інституту післядипломної освіти,
Київський університет імені Бориса Грінченка,
вул. Бульварно-Кудрявська, 18/2, 04053 Київ, Україна,
k.lynov@kubg.edu.ua

Олена Мерзлякова

ORCID iD 0000-0002-4035-9144

кандидат психологічних наук,
старший науковий співробітник відділу наукового
інформаційно-аналітичного супроводу освіти,
Державна науково-педагогічна бібліотека України імені В. О. Сухомлинського,
вул. Максима Берлінського, 9, 02000 Київ, Україна,
olena.merzliakova@gmail.com

Діана Сабол

ORCID iD 0000-0003-1491-0403

кандидат психологічних наук, доцент,
доцент кафедри освітнього лідерства
Інституту післядипломної освіти,
Київський університет імені Бориса Грінченка,
вул. Бульварно-Кудрявська, 18/2, 04053 Київ, Україна,
d.sabol@kubg.edu.ua

ГОТОВНІСТЬ КЕРІВНИКІВ ШКІЛ М. КИЄВА ДО ЗМІН В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Стаття є продовженням роботи науковців кафедри освітнього лідерства Київського університету імені Бориса Грінченка щодо вивчення стану особистісної готовності до змін та особливостей мотиваційної сфери в професійній діяльності керівників столичних шкіл. Під час дії воєнного стану автори провели повторні опитування респондентів з метою порівняти отримані результати за три роки та відслідкувати динаміку змін. Для цього були використані методики: «Особистісна готовність до змін» (А. Rolnic, S. Heather, M. Gold, C. Hull); «Мотивація професійної діяльності» (К. Замфір у модифікації А. Реана); «Шкала самоефективності» (Р. Шварцер, М. Єрусалем), а також респондентам були поставлені декілька запитань щодо ставлення до інновацій, сформульованих авторами дослідження в контексті теорії дифузії інновацій Е. Роджерса. За результатами проведених досліджень можемо констатувати, що тенденції, виявлені нами у 2021 р., зберігаються і у 2022 та у 2023 рр. Керівники шкіл мають стійку особистісну «психологічну конструкцію», що базується на їх винахідливості, пристрасності, впевненості у власних силах. Виявлений низький рівень у респондентів таких діагностичних складників, як толерантності до невизначеності; адаптивності; сміливості; оптимізму дає підстави для занепокоєння в майбутньому розвитку закладів освіти м. Києва в умовах післявоєнної відбудови країни. Внутрішня мотивація до професійної діяльності керівників шкіл превалює над зовнішньою мотивацією.

Ключові слова: готовність до інновацій, керівник школи, мотивація професійної діяльності, особистісна готовність до змін, ставлення до змін.

Вступ. Уперше дослідження щодо особистої готовності керівників закладів загальної середньої освіти (у подальшому – керівники) м. Києва до інновацій та їхньої мотивації до професійної діяльності проводилося нами у 2021 р. в умовах обмежень в організації освітнього процесу внаслідок пандемії (Линьов та інші, 2022a; Линьов та інші, 2022b). У 2022–2023 рр. під час повномасштабного вторгнення російських військ та дії воєнного стану фахівці кафедри освітнього лідерства вирішили повторити дослідження та з'ясувати, чи вплинули події на готовність керівників шкіл до змін.

У жовтні–листопаді 2022 р. ми провели другу частину дослідження в умовах, коли освітній процес у столичних школах був утруднений постійними бомбардуваннями та відключенням електрики, інтернету та мобільного зв'язку. А третя частина дослідження проводилася в березні 2023 р., коли потенційна можливість бомбардувань залишилась, і тому освітній процес часто відбувався в шкільних укриттях, а ситуація з електрикою, інтернетом, мобільним зв'язком стала більш прогнозованою та стабільною. Специфікою третього етапу стало те, що були опитані виключно директори шкіл Деснянського району столиці.

Готовність до змін освітянина залишається у пріоритеті досліджень науковців. Цією темою займалися багато вчених: О. Бондарчук, І. Бринза, М. Будіянський, О. Колесніченко, І. Моначин, Т. Попик, А. Klochko, D. Khoshaba, O. Mykhailych, S. Maddi, S. Nestulya, V. Omelyanenko, I. Semenets-Orlova та інші, особливо на етапі реформування освіти в Україні. Підкреслюється, що діяльність в освіті в умовах суспільних трансформацій залежить як від ефективного управління, так і від психологічної готовності освітян до впровадження змін.

С. Максименко (1994) дав визначення поняттю психологічної готовності як істотної передумови будь-якої цілеспрямованої діяльності, її регуляції, стійкості та ефективності. Згідно з поглядами І. Моначин та Т. Попик (2016), психологічна готовність – це концентрований показник діяльності особистості, який висвітлює міру професійних здібностей, яка відображає професійні знання, досвід, особистісні переконання, інтереси, працездатність, емоційність та інші якості, що дозволяють успішно виконувати професійні функції. У той же час Н. Сміла (2018) стверджує, що психологічна готовність – це, в першу чергу, невід'ємний компонент загальної професійної готовності, яка включає в себе значущі якості, постійну та стійку спрямованість на здійснення діяльності, глибоке розуміння специфічних особливостей професійної діяльності (с. 34). Важливо усвідомлювати, сформована чи несформована психологічна готовність до змін у фахівців. Вчені наголошують, що низький показник готовності до змін негативно впливає на виконання професійних обов'язків, видає поведінкові патерни, у фахівця формується внутрішній опір новому, будь-яким змінам, блокується пошукова активність тощо. На противагу активна або сформована готовність розширює спектр рішень, напрямки діяльності та шляхи досягнення, дозволяє обирати ефективні стратегії, позитивно впливає на мотиваційну сферу (Бондарчук, 2015, с. 43), що, у свою чергу, теж спонукає до змін. Тому мотивація є одним із вагомих складових успішної професійної діяльності всього колективу школи. У нашому дослідженні мотивації приділено велику увагу.

Мотивація буває внутрішньою і зовнішньою. Внутрішня базується на внутрішньому прагненні до вдосконалення і виконання своїх обов'язків на належному рівні, важливості самореалізації, інтересі, самоактуалізації, самовдосконаленні, постійному розвитку, пошуку нового, особистісному та професійному зростанні, зацікавленості в новій інформації та нових підходах тощо. Зовнішня мотивація (соціальні, престижні, прагматичні мотиви) буває позитивною і негативною. Для керівника закладу освіти як для управлінця важливо уміло користуватись вмінням мотивувати педагогів, створити відповідні умови, при яких педагоги будуть мати бажання виконувати свої професійні обов'язки на високому рівні. Поєднання керівником школи внутрішньої і зовнішньої мотивації учителів обґрунтовано в дослідженнях Л. Ващенко, Є. Ільїна, Л. Карамушки, Н. Кузьміної, В. Маслової, А. Маслоу, Х. Хекхаузена.

Мета дослідження полягає у відслідковуванні динаміки змін щодо показників особистісної готовності керівника столичної школи до системних змін та визначенні значимих для керівників

закладів загальної середньої освіти м. Києва мотивів професійної діяльності в умовах воєнного стану.

Методологія. Реалізація поставленої мети передбачала проведення опитування керівників шкіл з використанням можливостей Google Forms у жовтні–листопаді 2022 р. та у березні 2023 р. для порівняння з результатами аналогічного дослідження у 2021 р.

Для потреб дослідження готовності керівників столичних шкіл до інновацій нами було обрано три методики: «Особистісна готовність до змін» канадських авторів А. Rolnic, S. Heather, M. Gold, C. Hull (Бойчук, 2021); «Мотивація професійної діяльності» (К. Замфір у модифікації А. Реана) (Кокун та інші, 2011); «Шкала самоефективності» Р. Шварцера та М. Єрусалема (Кокун та інші, 2011), а також керівникам шкіл були поставлені декілька запитань щодо їхнього ставлення до інновацій, сформульованих авторами дослідження в контексті теорії дифузії інновацій Е. М. Роджерса (2009).

Порівняння розподілу вибірок різних років за стабільними статистичними ознаками наведено у таблицях 1, 2.

Таблиця 1

Розподіл респондентів за статтю

Рік		Стать респондентів		Загалом
		чоловіча	жіноча	
2021	Кількість респондентів	12	197	209
	% від загальної кількості	5,7%	94,3%	100,0%
2022	Кількість респондентів	5	44	49
	% від загальної кількості	10,2%	89,8%	100,0%
2023	Кількість респондентів	11	35	46
	% від загальної кількості	23,9%	76,1%	100,0%

Складено авторами самостійно

Зростання відсотку респондентів чоловічої статі в третьому етапі дослідження може бути пов'язано з тим, що в школах Деснянського району посаду директора чоловіки обіймають частіше, ніж в середньому по місту.

Таблиця 2

Розподіл респондентів за віком

Рік		Вік					Загалом
		до 30 років	31–40 років	41–50 років	51–60 років	61–70 років	
2021	Кількість респондентів	4	22	79	79	25	209
	% від загальної кількості	1,9%	10,5%	37,8%	37,8%	12,0%	100,0%
2022	Кількість респондентів	4	7	14	16	8	49
	% від загальної кількості	8,2%	14,3%	28,6%	32,7%	16,3%	100,0%
2023	Кількість респондентів	0	10	8	9	19	46
	% від загальної кількості	0%	21,7%	17,4%	19,6%	41,3%	100,0%

Складено авторами самостійно

Зазначаємо високий відсоток директорів Деснянського району віком від 61 до 70 років (42,3%). Чи притаманна така тенденція іншим районам столиці, потребує додаткового вивчення.

Результати дослідження. Наступні дані, наведені в таблиці 3, стосуються індивідуальних психологічних налаштувань керівників. Методика виявляє наступні діагностичні складники:

1. *Пристрасність* (passion) розуміється як енергійність, невтомність, підвищений життєвий тонус.

2. *Винахідливість* (resourcefulness) розглядається як вміння знаходити виходи зі складних ситуацій, звертатися до нових джерел для вирішення нових проблем.

3. *Оптимізм* (optimism) – це великі надії, віра в успіх, небажання орієнтуватися на гірший розвиток подій, прагнення фіксуватися не на проблемах, а на можливостях їх вирішення.

4. *Сміливість, підприємливість* (adventurousness) трактується як тяга до нового, невідомого, відмова від випробуваного і надійного.

5. *Адаптивність* (adaptability) передбачає вміння змінювати свої плани та рішення, перебудовуватися в нових ситуаціях, не наполягати на своєму, якщо цього вимагає ситуація.

6. *Впевненість* (confidence) ґрунтується на вірі в себе, у свою гідність та свої сили.

7. *Толерантність до двозначності* (tolerance for ambiguity) базується на спокійному ставленні до відсутності конкретних відповідей, самовладання в ситуаціях, коли суть того, що відбувається, незрозуміла або результат справи непередбачуваний, коли не визначені цілі і очікування, коли почата справа залишається незавершеною.

У таблицях 3 та 4 показані узагальнені результати методики «Особистісна готовність до змін», подані у вигляді «сирих балів» (табл. 3) та у вигляді «рівнів показників» (табл. 4). Зазначимо, що ми дещо деталізували можливі рівні прояву того чи іншого показника порівняно з авторською інтерпретацією розробників методики. Розробники методики зазначають, що її стандартизація показала наступні рівні: низький – менше 21 балів; середній – 22–26 балів; високий – понад 27 балів. Ми залишили майже незмінним низький рівень – до 20 балів, та високий рівень – понад 27 балів. Середній рівень ми розбили на три категорії – нижче середнього – 21–22; середній – 23–24; вище середнього – 25–26. Це зроблено для більшої деталізації великого масиву даних, що припадають саме на середній сегмент (середній рівень) результатів.

Таблиця 3

Середні значення показників «Особистісної готовності до змін»

Рік		Пристрасність	Винахідливість	Оптимізм	Підприємливість	Адаптивність	Впевненість	Толерантність до двозначності
2021	Середнє значення	22,51	24,47	20,32	14,34	15,25	21,82	12,88
	N	209	209	209	209	209	209	209
	Серед.ст.відхилення	3,742	3,141	3,852	3,800	3,473	3,037	3,514
2022	Середнє значення	22,94	24,59	20,71	15,37	15,08	22,14	13,94
	N	49	49	49	49	49	49	49
	Серед.ст.відхилення	3,508	2,813	4,439	3,817	3,284	2,754	3,722
2023	Середнє значення	23,80	24,59	19,43	13,76	13,80	22,57	12,87
	N	46	46	46	46	46	46	46
	Серед.ст.відхилення	3,631	2,963	4,167	3,647	2,697	3,209	3,008

Складено авторами самостійно

Для того, щоб переглянути динаміку цих показників на різних етапах дослідження, пропонуємо (табл. 4) ті самі дані у вигляді рівнів прояву кожної характеристики, де 1 – низький рівень розвитку якості; 2 – нижче середнього; 3 – середній; 4 – вище середнього і 5 – високий.

Оскільки в таблиці зазначені середні значення для всього масиву вибірки певного року, зазначені рівні мають дробову частину виразу також.

Таблиця 4

Середні значення рівнів показників «Особистісної готовності до змін»

Рік		Пристрасність	Винахідливість	Оптимізм	Підприємливість	Адаптивність	Впевненість	Толерантність до двозначності
2021	Середнє значення	2,87	3,52	2,19	1,15	1,13	2,61	1,04
	N	209	209	209	209	209	209	209
	Серед.ст.відхилення	1,318	1,161	1,157	,492	,461	1,069	,265
2022	Середнє значення	3,06	3,61	2,35	1,20	1,14	2,74	1,18
	N	49	49	49	49	49	47	49
	Серед.ст.відхилення	1,329	1,057	1,347	,577	,408	1,052	,635
2023	Середнє значення	3,30	3,57	1,96	1,09	1,00	2,91	1,02
	N	46	46	46	46	46	45	46
	Серед.ст.відхилення	1,380	1,128	1,154	,354	,000	1,145	,147

Складено авторами самостійно

Винахідливість керівників залишається їхньою найбільш яскравою особливістю впродовж часу – в часи пандемії, в часи бомбардувань та інші виклики воєнного часу. Можливо, саме це дозволяє їм знаходити управлінські рішення в надскладних умовах нестачі ресурсів, кадрів або звичайних умов для повноцінного навчання учнів.

Щодо показників пристрасності та впевненості у власних силах, відмічаємо, що спостерігається динаміка підвищення рівня цих показників з початком повномасштабної війни. Це співпадає з даними нашого іншого дослідження, присвяченого стратегіям резиліентності освітян (Мерзлякова, Сабол, 2022) згідно з яким віра в незламність українців та віра у власні сили є найсильнішим важелем стресостійкості педагогів в умовах стресу війни.

Наступні показники – сміливість, адаптивність, толерантність до двозначності – є недостатньо розвинуті впродовж трьох років. Більш докладно взаємозв'язок показників особистісної готовності до змін та статистичних показників віку, педагогічного та управлінського стажу розглянуто в нашій попередній публікації (Линьов та інші, 2022b).

Розглянемо динаміку показників мотивації праці керівників. Нагадаємо, що для її дослідження ми використовували методіку визначення мотивації професійної діяльності К. Замфір у модифікації А. Реана. В основу методіки покладена концепція внутрішньої та зовнішньої мотивації. Внутрішній тип мотивації діагностується, коли діяльність сама по собі є важливою та значущою для особистості. Якщо ж в основі мотивації професійної діяльності лежить прагнення до задоволення інших потреб, зовнішніх по відношенню до змісту самої діяльності (мотиви соціального престижу, зарплати тощо), то в даному випадку прийнято говорити про зовнішню мотивацію. Зовнішні мотиви поділяються на зовнішні позитивні (підкріплення, статусність, репутація) та зовнішні негативні (покарання, вияв невдоволення тощо).

У табл. 5 відображено розподіл різних типів мотивації досліджуваної вибірки на різних етапах дослідження (1 – низький рівень прояву якості, 5 – високий рівень).

Таблиця 5

Розподіл типів мотивації респондентів

Рік		Внутрішня мотивація праці	Зовнішня позитивна мотивація праці	Зовнішня негативна мотивація праці
2021	Середнє значення	4,6938	3,9027	3,5837
	N	209	209	209
	Серед.ст.відхилення	0,46462	0,73278	1,02208
2022	Середнє значення	4,7551	3,9048	3,5102
	N	49	49	49
	Серед.ст.відхилення	0,50127	0,66319	0,87494
2023	Середнє значення	4,7065	3,9058	3,6739
	N	46	46	46
	Серед.ст.відхилення	0,46638	0,66542	0,94996

Складено авторами самостійно

За даними табл. 5 можна побачити, що внутрішня позитивна мотивація загалом переважає зовнішню позитивну мотивацію, остання в свою чергу превалює над зовнішньою негативною мотивацією. За думкою авторів методики, такий розподіл є ознакою оптимального мотиваційного комплексу. Для наочності продемонструємо виявлену динаміку впливових мотивацій у вигляді діаграми (рис. 1).

Як видно з рис. 1, усі три види мотивації зберігають приблизно однаковий рівень протягом всіх трьох етапів дослідження. Можемо зробити припущення, що мотивація праці є сталою характеристикою особистості, що меншою мірою залежить від зовнішніх умов. Також варто додати, що, за нашими спостереженнями, саме занурення в діяльність постала «рятівним колом» для багатьох освітян в стресогенній ситуації війни в Україні. Залежність мотивації від інших статистичних чинників більш докладно розглянуто в нашій попередній публікації (Линьов та інші, 2022а).

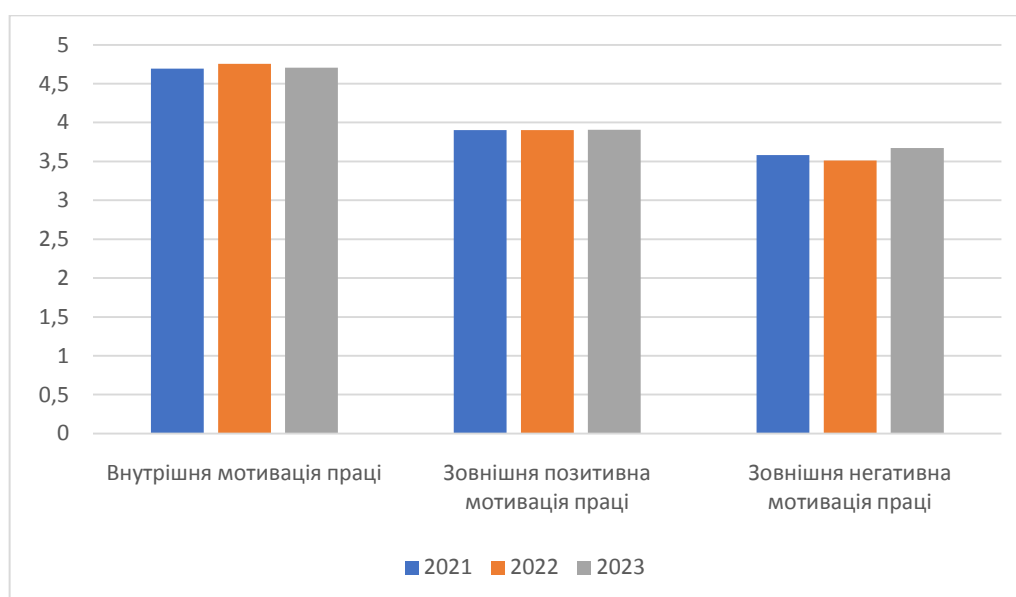


Рисунок 1. Динаміка розподілу типів мотивації респондентів

Складено авторами самостійно

Наступним кроком нашого дослідження було виявлення показників самоефективності респондентів та їхнього ставлення до змін. Зведені результати представлені в табл. 6.

Таблиця 6

Самоефективність та ставлення до змін керівника школи

Рік		Шкала самоєфективності	Рівні шкали самоєфективності	Ставлення до інновацій: самооцінка	Реформаторський потенціал: комплексний показник
2021	Середнє значення	33,69	4,23	3,96	3,5997
	N	209	209	209	209
	Серед.ст.відхилення	3,849	,730	,463	,50614
2022	Середнє значення	34,12	4,22	4,08	3,7279
	N	49	49	49	49
	Серед.ст.відхилення	3,086	,511	,400	,49849
2023	Середнє значення	33,67	4,20	3,96	3,5870
	N	46	46	46	46
	Серед.ст.відхилення	3,406	,654	,362	,52203

Складено авторами самостійно

У табл. 6 першим стовпчиком показано середні значення показника самоєфективності за «Шкалою самоєфективності» Р. Шварцера та М. Єрусалема. Згідно з розробниками методики, висока самоєфективність становить 36–40 балів; вища за середню – 30–35 балів; середня – 25–29 балів; нижча за середню – 20–24 бали; низька – 19 і менше балів. Аби спростити сприйняття, ми перевели «сирі бали» в 5-рівневу шкалу за означеним вище принципом, де 1 – низький рівень самоєфективності, а 5, відповідно, високий рівень. Ці показники винесені в другому стовпчику таблиці. Також за 5 рівнями було оцінено ставлення респондентів до інновацій.

Нарешті, останній стовпчик є комплексним показником реформаторського потенціалу респондентів. Керівників шкіл не питали про це напряму, а давали можливість оцінити власні стратегії діяльності в трьох сферах – готовність до ризику, лідерська позиція та залучення експертної думки під час прийняття рішень. Згідно з теорією Е. Роджерса (2009), саме ці фактори найбільш демонструють «реформаторські налаштування» фахівців. Дані четвертого стовпчика відображають узагальнений, комплексний показник реформаторського потенціалу в тій самій 5-бальній шкалі, де 1 – низький рівень готовності до реформування, 5 – високий рівень.

Для спрощення сприйняття надаємо ту саму інформацію у вигляді діаграми (рис. 2), де відображена динаміка показників самоєфективності та самооцінки ставлення до інновацій за 5-бальною шкалою, та виявлений реформаторський потенціал респондентів за тією самою 5-бальною шкалою.

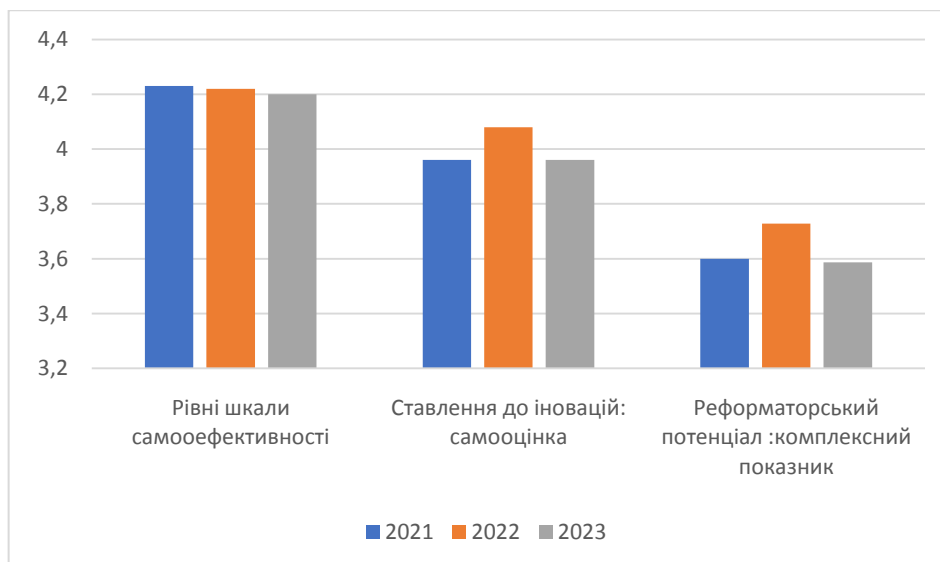


Рисунок 2. Динаміка показників самоефективності, самооцінки ставлення до інновацій та реформаторського потенціалу респондентів (середні значення)

Складено авторами самостійно

Як видно з рис. 2, показники оцінки власної самоефективності є достатньо високими для всіх вибірок респондентів. Це опосередковано узгоджено з високими показниками впевненості в собі за методикою виявлення особистісної готовності до змін. За думкою респондентів, їхнє ставлення до інновацій є також скоріш позитивним, схвальним. Та реальний реформаторський потенціал має нижчу оцінку для всіх трьох вибірок також.

Можемо припустити, що керівників слід готувати до інноваційної діяльності і через ознайомлення з певними інструментами інноваційних перетворень. Не менш важливим є прищеплення толерантності до двозначності, індивідуальної сміливості та готовності адаптуватись до цього непередбачуваного та стресогенного сучасного світу.

Висновки. За результатами проведених досліджень можемо констатувати, що тенденції щодо рівня особистісної готовності до змін, ставлення до інновацій та мотивації керівників столичних шкіл до управлінської діяльності, виявлені нами у 2021 р., зберігаються і в 2022 та у 2023 рр.

1. Керівники закладів освіти мають стійку особистісну «психологічну конструкцію», що базується на їх винахідливості (як вмінні знаходити виходи зі складних ситуацій), пристрасності (як прояв енергійності та невтомності), впевненості у власних силах (як прояв віри в себе, у свою гідність та свої сили). Така сильна персональна позиція допомагає директорам шкіл тримати баланс у найважчі часи суспільних потрясінь в умовах швидкоплинності та невизначеності. Причому впевненість у власних силах керівників підкріплюється їхньою впевненістю у власній ефективності.

2. Вкрай низький рівень толерантності до невизначеності (сутність та результат того, що відбувається, незрозумілі; не визначені цілі й очікування ; відсутність чітких відповідей); адаптивності (як вміння змінювати свої плани та рішення, перебудовуватися в нових ситуаціях) і сміливості (як рішуче прагнення до нового, невідомого); низький рівень оптимізму (як віри в успіх, прагнення фіксуватися не на проблемах, а на можливостях їх вирішення) викликає занепокоєння в майбутньому розвитку закладів освіти м. Києва в умовах післявоєнної відбудови країни.

3. Внутрішня мотивація до професійної діяльності керівників шкіл превалює над зовнішньою мотивацією. Зовнішня позитивна мотивація в свою чергу переважає зовнішню негативну мотивацію. У цілому для керівників закладів освіти столиці притаманний оптимальний

мотиваційний комплекс для вирішення тих завдань, які постають перед ними в умовах воєнного стану.

4. Директори шкіл дещо переоцінюють власне ставлення до інновацій як дуже позитивне порівняно з тими посередніми значеннями комплексного показника реформаторського потенціалу, що вони демонструють. Та навіть така неузгодженість не є перешкодою для перетворень, адже людина робить те, в що вона вірить. Керівники закладів загальної середньої освіти вірять у свою здатність до змін та трансформацій як власних шкіл, так і української освіти в цілому.

5. Безперервний професійний та особистісний розвиток керівників шкіл може бути підтриманим суб'єктами підвищення кваліфікації. Є нагальна потреба в створенні навчальних модулів, спрямованих на відпрацювання навичок з адаптивності, оптимізму, толерантності до невизначеності тощо.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у вивченні такого комплексного показника, як реформаторський потенціал керівника школи.

Список використаних джерел

1. Бойчук С. С. Комплексне дослідження готовності до змін і толерантності до невизначеності у поліцейських корд із різним рівнем життєздатності готовність до змін. *Право і безпека*. 2021. № 3 (82). С. 58–69. DOI: <https://doi.org/10.32631/pb.2021.3.06>
2. Бондарчук О. І. Модель психологічної підготовки керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2015. № 1. С. 33–42.
3. Збірник методик для діагностики психологічної готовності військовослужбовців військової служби за контрактом до діяльності у складі миротворчих підрозділів: Методичний посібник / Кокун О. М., Пішко І. О., Лозінська Н. С., Копаниця О. В., Малхазов О. Р. Київ: НДЦ ГП ЗСУ, 2011. 281 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32309843.pdf> (дата звернення: 25.09.2023).
4. Карамушка Л. М. Психологія управління. Київ: Міленіум, 2003. 344 с.
5. Линьов К., Мерзлякова О., Сабол Д., Коцюба А. Мотивація професійної діяльності керівників закладів загальної середньої освіти міста Києва. *Освітологічний дискурс*. 2022а. № 2 (37). С. 55–74. DOI: <https://doi.org/10.28925/2312-5829.2022.24>
6. Линьов К, Сабол Д., Коцюба А., Мерзлякова О. Особистісна готовність до змін керівника закладу загальної середньої освіти міста Києва: результати аналітичного дослідження. *Освітологічний дискурс*. 2022б. № 1 (36). С. 19–38. DOI: <https://doi.org/10.28925/2312-5829.2022.12>
7. Максименко С. Д. Фахівця потрібно моделювати: наукові основи готовності випускника педвузу до педагогічної діяльності. *Рідна школа*. 1994. № 3–4. С. 68–72.
8. Мерзлякова О., Сабол Д. Коды життєстійкості. Психологічна робота з освітянами під час війни. *Простір арт-терапії: збірник наукових праць*. 2022. Вип. 1 (31). С. 62–74. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/733793/1/Art%20Therapy%20Space-Coll.of%20scient.articles-2022-Issue%2031%281%29.pdf> (дата звернення: 25.09.2023).
9. Моначин І. Л., Попик Т. В. Сутність поняття психологічної готовності до діяльності. *Матеріали V Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів «Актуальні задачі сучасних технологій», м. Тернопіль, 17–18 листопада 2016 р.* Тернопіль: ТНТУ, 2016. С. 351–352.
10. Роджерс Е. М. Дифузія інновацій. Київ: Києво-Могилянська академія, 2009. 588 с.
11. Сміла Н. В. Особливості психологічної готовності майбутнього лікаря до професійної діяльності: дис... канд. психол. наук: 19.00.07. Київ: Інститут психології імені Г. С. Костюка, 2018. 238 с.
12. Nazarenko N. A., Pomytkina L. V., Girchuk O. V., Rudyk S. A., Hordiienko K. O. Self-actulization of personality as a factor of implementing own living positions. *The Scientific Heritage*. 2019. № 33. Vol 3. С. 34–37.
13. Pomytkina L., Gudmanian A., Kovtun O., Yahodzinskyi S. Personal choice: strategic life decision-making and conscience. *E3S Web of Conferences*. 2020. Vol. 164. 10021. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016410021>

14. Rollnick S., Heather N., Gold R., Hall W. Development of a short 'readiness to change' questionnaire for use in brief, opportunistic interventions among excessive drinkers. *British Journal of Addiction*. 1992. № 87. P.743–754. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1360-0443.1992.tb02720.x>

References

- Boyчук, S. S. (2021). Kompleksne doslidzhennya gotovnosti do zmin i tolerantnosti do nevznachenosti u policejskikh kord iz riznim rivnem zhittyzdatnosti gotovnist do zmin [Comprehensive study of the readiness for change and tolerance for uncertainty in police officers of Rapid Response Corps with different levels of resilience]. *Law and Safety*, 82 (3), 58–69. <https://doi.org/10.32631/pb.2021.3.06>
- Bondarchuk, O. I. (2015). Model psihologichnoyi pidgotovki kerivnikiv osvithnih organizacij do diyalnosti v umovakh zmin [Model psikhologichnoi pidgotovky kerivnykiv osvithnikh orhanizatsii do diialnosti v umovakh zmin]. *Organizational psychology. Economic psychology*, 1, 33–42.
- Kokun, O. M., Pishko, I. O., Lozinska, N. S., Kopanytsia, O. V., Malkhazov, O. R. (2011). Zbirnyk metodyk dlia diahnostryky psikhologichnoi hotovnosti viiskovosluzhbovtiv viiskovoi sluzhby za kontraktom do diialnosti u skladi myrotvorchykh pidrozdiliv: Metodychnyi posibnyk [Collection of methods for diagnosing the psychological readiness of military servicemen under contract to work as part of peacekeeping units: Methodological manual]. NDTs HP ZSU. <https://core.ac.uk/download/pdf/32309843.pdf>
- Karamushka, L. M. (2003). *Psikhohihiia upravlinnia [Management psychology]*. Milenium.
- Lynov, K., Merzliakova, O., Sabol, D., Kotsiuba, A. (2022a). Motyvatsiia profesiinoi diialnosti kerivnykiv zakladiv zahalnoi serednoi osvity mista Kyieva [Motivation of professional activities of managers of secondary education institutions in Kyiv]. *Educological Discourse*, 2 (37), 55–74. <https://doi.org/10.28925/2312-5829.2022.24>
- Lynov, K, Sabol, D., Kotsiuba, A., Merzliakova, O. (2022b). Osobystisna hotovnist do zmin kerivnyka zakladu zahalnoi serednoi osvity mista Kyieva: rezultaty analitychnoho doslidzhennia [Personal readiness to change of the managers of institution of general secondary education in Kyiv: results of analytical research]. *Educological Discourse*, 1 (36), 19–38. <https://doi.org/10.28925/2312-5829.2022.12>
- Maksymenko, S. D. (1994). Fakhivtsia potribno modeliuvaty: naukovi osnovy hotovnosti vypusnyka pedvuzu do pedahohichnoi diialnosti [The specialist needs to be modeled: the scientific basis of the readiness of the graduate of the Pedagogical University for pedagogical activities]. *Ridna shkola*, 3–4, 68–72.
- Merzliakova, O., Sabol, D. (2022). Kody zhyttiistykosti. Psikhologichna robota z osvitanamy pid chas viiny [Resilience codes. psychological work with educators during the war]. *Prostir art-terapii: zbirnyk naukovykh prats*, 1 (31), 62–74. <https://lib.iitta.gov.ua/733793/1/Art%20Therapy%20Space-Coll.of%20scient.articles-2022-Issue%2031%281%29.pdf>
- Monachyn, I. L., Popyk, T. V. (2016). Sutnist poniattia psikhologichnoi hotovnosti do diialnosti [The essence of the concept of psychological readiness for activity]. *Materialy V Mizhnarodnoi naukovy-tekhnichnoi konferentsii molodykh uchenykh ta studentiv «Aktualni zadachi suchasnykh tekhnolohii», m. Ternopil, 17–18 lystopada 2016 p.* (pp. 51–52). Ternopil Ivan Pului National Technical University.
- Rogers, E. M. (2009). *Dyfuziia innovatsii [Diffusion of innovations]*. Kyievo-Mohylianska akademiia.
- Smila, N. V. (2018). *Osoblyvosti psikhologichnoi hotovnosti maibutnoho likaria do profesiinoi diialnosti [Specific traits of psychological readiness of future doctor for professional activities: Candidate's thesis: 19.00.07]*. G. S. Kostyuk Psychology Institute.
- Nazarenko, N. A., Pomytkina, L. V., Girchuk, O. V., Rudyk, S. A., Hordiienko, K. O. (2019). Self-actulization of personality as a factor of implementing own living positions. *The Scientific Heritage*, 33 (3), 34–37.
- Pomytkina, L., Gudmanian, A., Kovtun, O., Yahodzynskyi, S. (2020). Personal choice: strategic life decision-making and conscience. *E3S Web of Conferences*, 164, 10021. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016410021>
- Rollnick, S., Heather, N., Gold, R., Hall, W. (1992). Development of a short 'readiness to change' questionnaire for use in brief, opportunistic interventions among excessive drinkers. *British Journal of Addiction*, 87, 743–754. <https://doi.org/10.1111/j.1360-0443.1992.tb02720.x>

Стаття надійшла до редакції 27.09.2023
Прийнято до друку 30.11.2023

GOTOWOŚĆ KIEROWNIKÓW SZKÓŁ MIASTA KIJOWA DO ZMIAN W WARUNKACH STANU WOJENNEGO

Kostiantyn Lyniow, kandydat nauk w administracji publicznej, profesor nadzwyczajny, kierownik Działu przywództwa edukacyjnego, Instytut Kształcenia Podyplomowego, Uniwersytet Borysa Grinczenki w Kijowie, ul. Bulwarno-Kudriawska, 18/2, 04053 Kijów, Ukraina, k.lynov@kubg.edu.ua

Olena Merzlyakova, kandydat nauk psychologicznych, starszy pracownik naukowy Działu naukowego wsparcia informacyjnego i analitycznego edukacji, Państwowa Biblioteka Naukowo-Pedagogiczna Ukrainy im. V. O. Suchomłyńskiego, ul. Maksyma Berlińskiego 9, 02000 Kijów, Ukraina, olena.merzliakova@gmail.com

Diana Sabol, kandydat nauk psychologicznych, profesor nadzwyczajny, profesor nadzwyczajny Działu przywództwa edukacyjnego, Instytut Kształcenia Podyplomowego, Uniwersytet Borysa Grinczenki w Kijowie, ul. Bulwarno-Kudriawska, 18/2, 04053 Kijów, Ukraina, d.sabol@kubg.edu.ua

Artykuł stanowi kontynuację pracy naukowców Działu Przywództwa Edukacyjnego Uniwersytetu Kijowskiego im. Borysa Grinczenki na temat badania stanu osobistej gotowości na zmiany oraz specyfiki sfery motywacyjnej w działalności zawodowej liderów szkół stołecznych. W okresie stanu wojennego autorzy przeprowadzali wielokrotne badania respondentów, aby porównać wyniki uzyskane na przestrzeni trzech lat i monitorować dynamikę zmian. Wykorzystano w tym celu następujące metody: «Osobista gotowość do zmian» (A. Rolnic, S. Heather, M. Gold, C. Hull); «Motywacja aktywności zawodowej» (K. Zamfir w modyfikacji A. Reana); «Skala własnej skuteczności» (R. Schwarzer, M. Jerusalem), a także respondentom zadano kilka pytań dotyczących stosunku do innowacji, sformułowanych przez autorów badania w kontekście teorii dyfuzji innowacji E. Rogersa. Na podstawie wyników badania możemy stwierdzić, że zidentyfikowane przez nas w 2021 roku trendy będą kontynuowane w latach 2022 i 2023. Liderzy szkół posiadają stabilną «strukturę psychologiczną» osobistą, opartą na ich pomysłowości, pasji i pewności siebie. Niski poziom u respondentów takich komponentów diagnostycznych jak tolerancja niepewności; zdolność adaptacji; odwaga; optymizm, daje podstawy do niepokoju co do przyszłego rozwoju placówek oświatowych w Kijowie w warunkach powojennej odbudowy kraju. Motywacja wewnętrzna do aktywności zawodowej kierowników szkół przeważa nad motywacją zewnętrzną.

Słowa kluczowe: gotowość do innowacji, kierownik szkoły, motywacja do działania zawodowego, nastawienie do zmian, osobista gotowość do zmian.

READINESS TO CHANGE OF THE MANAGERS OF INSTITUTION OF GENERAL SECONDARY EDUCATION IN KYIV IN THE CONDITIONS OF THE MARTIAL LAW

Kostiantyn Lynov, PhD in Public Administration, Associate Professor, Head of the Educational Leadership Department, Institute of In-Service Training, Borys Grinchenko Kyiv University, 18/2 Bulvarno-Kudryavska Str., 04053 Kyiv, Ukraine, k.lynov@kubg.edu.ua

Olena Merzliakova, PhD in Psychology, Senior Researcher of the Department of Scientific Information-Analytical Support of Education, V. O. Sukhomlynskyi State Scientific and Pedagogical Library of Ukraine, 9 Maksym Berliński Str., 02000 Kyiv, Ukraine, olena.merzliakova@gmail.com

Diana Sabol, PhD in Psychology, Associate Professor, Associate Professor of the Educational Leadership Department, Institute of In-Service Training, Borys Grinchenko Kyiv University, 18/2 Bulvarno-Kudryavska Str., 04053 Kyiv, Ukraine, d.sabol@kubg.edu.ua

This article is a continuation of the work of scientists of the Educational Leadership Department regarding the study of the state of personal readiness to change and the peculiarities of the motivational sphere in the

professional activity of the heads of capital's schools. During martial law, the authors conducted repeated surveys of respondents in order to compare the results obtained over three years and to monitor the dynamics of changes. For this, the following methods were used: «Personal readiness for change» (A. Rolnic, S. Heather, M. Gold, C. Hull); «Motivation of professional activity» (K. Zamfir in the modification of A. Rean); «Self-efficacy scale» (R. Schwarzer, M. Jerusalem), as well respondents were asked several questions about the attitude to innovations, formulated by the authors of the study in the context of the theory of innovation diffusion by Everett Rogers. Based on the results of the conducted research, we can state that the trends we identified in 2021 will continue in 2022 and 2023. School leaders have a stable personal «psychological structure» based on their ingenuity, passion, and self-confidence. Low level of tolerance for uncertainty; adaptability; courage; optimism gives grounds for concern in the future development of educational institutions in the city of Kyiv in the conditions of post-war reconstruction of the country. Internal motivation for the professional activity of school leaders prevails over external motivation.

Keywords: *attitude to changes, motivation of professional activity, personal readiness for change, readiness for innovation, school head.*