

**Анатолій Шулдик,**

викладач Уманського державного педагогічного  
університету імені Павла Тичини

**УДК 159.9:331.108:371**

**ДІАГНОСТИКА ЗАДОВОЛЕНOSTІ КЕРІВНИКІВ  
ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ  
УПРАВЛІНСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

**Анотація**

У статті йдеться про діагностику задоволеності керівників загальноосвітніх навчальних закладів своєю управлінською діяльністю за допомогою визначення рівня прояву flow-ефекту.

**Ключові слова:** діагностика, задоволеність, flow-ефект.

**Аннотация**

В статье говорится о диагностике удовлетворенности руководителей общеобразовательных учебных заведений своей управленческой деятельностью посредством определения уровня проявления flow-эффекта.

**Ключевые слова:** диагностика, удовлетворенность, flow-эффект.

**Annotation**

The article refers to the diagnosis of satisfaction of heads of educational institutions of their management activities by determining the level of manifestation of flow-effect.

**Keywords:** diagnosis, satisfaction, flow-effect.

**Постановка проблеми.** Професіоналізм визначається не лише ефективністю управлінської діяльності, а й особливостями мотивації керівника загальноосвітнього навчального закладу до управлінської діяльності, системою його прагнень, сенсом праці для самого керівника. Професіоналізм управління є ціннісним ставленням керівника до управлінської діяльності, проявом задоволеності нею.

*Задоволеність* – це суб’єктивна оцінка якості тих чи інших об’єктів, умов життя і діяльності, життя в цілому, стосунків з людьми, самих людей, в тому числі і самого себе. Задоволеність управлінською діяльністю – це емоційно-оцінне ставлення керівника до виконання роботи та умов її протікання. Задоволення викликається самим змістом та процесом управлінської діяльності. У цікавій роботі керівник самоактуалізується, розвиває свої здібності, реалізує свій професійний потенціал.

Виходячи зі сказаного виникає потреба в діагностиці і подальшому вихованні *задоволеності* керівників загальноосвітніх навчальних закладів в управлінській діяльності

***Аналіз останніх досліджень і публікацій.*** В останні роки психологи почали активно вивчати позитивні психічні стани, коли людина переживає душевний підйом, повністю включена в те, чим вона займається і націлена на успіх в процесі діяльності. Виявляється, справжня якість життя – це те, що керівник робить і що він при цьому відчуває – визначається його думками і почуттями. Це відчуття доброго стану особистості, її задоволення чи незадоволення життям, щастя або нещастя.

В 1990-х роках американський психолог угорського походження Міхай Жиксентміхайл визначив модель внутрішньої мотивації [2]. На його думку, люди прагнуть до найбільш задоволеного внутрішнього відчуття, яке він назвав “flow” (потік у перекладі з англ.). Flow – це творчий потік, або захопленість повсякденним життям.

Задоволеність діяльністю стимулює керівників до творчості і часто стає вирішальним чинником для мотивації [4; 5]. В стані flow-ефекту керівники беруться за розв’язання проблем і працюють до тих пір, поки вони не будуть вирішені.

“Flow-ефект” чи “потік” – це потужний ресурсний стан. Стан потоку діє як магніт, який спонукає керівника виходити на нові рівні професіоналізму. У стані потоку керівник дуже активний і втягнений у діяльність, відчуває себе щасливим, сильним і задоволеним.

Отже, flow-ефект – це відчуття задоволення від ефективного вирішення проблеми будь-якої складності чи неординарні способи її розв’язання. У керівника, який знаходиться в стані flow-ефекту, підвищуються показники засвоєння інформації, активізується пам’ять, здібності до аналізу інформації, спостерігається легка форма хвилювання у зв’язку з підвищеною активністю, будь-яке завдання виконується набагато швидше та точніше. “Flow-ефект” виникає тоді, коли концентрація на поставленому завданні та впевненість у своїх силах знаходяться на високому рівні.

“Flow-ефект” близький до стану *творчого натхнення*, тобто складного комплексу інтелектуальних і емоційних компонентів. Воно проявляється у творчому піднесенні, загостренні сприймання, відтворення, зростанні потужності уяви, виникненні цілого ряду комбінацій оригінальних вражень, рішень, виявів великої кількості думок і легкості знаходження суттєвого, повній зосередженості і зростанні фізичної енергії, які приводять до великої працездатності, до психічного стану радості творчості і нечутливості до втоми [6].

Задоволеність діяльністю позитивно корелює з відданістю навчальному закладу, з лояльністю [1]. Задоволеність управлінською діяльністю включає не лише flow-ефект (ефект занурення, захопленості), а й еврест (поєднання високої активності та високої емоційності). Засновник теорії стресу Г. Сельє у своїх останніх працях поділяв стреси на “хороші” (еврест) та “погані” (дистрес) [3]. *Еврест* – це поєднання високої активності і високої позитивної емоційності. Під час евресту виникає позитивне емоційне напруження, наприклад інтелектуальне навантаження, робота з людьми. Попереднє емоційне переживання ситуації дозволяє керівнику:

- а) відчути, що діяльність, яку він виконує, є “його діяльністю”;
- б) ніби дистанційно оцінювати умови протікання діяльності, яка планується, тобто здійснювати так зване попереднє “емоційне планування”.

***Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.*** У психологічній літературі недостатньо розроблені методики діагностики

позитивного ставлення керівників до управлінської діяльності, не проводилось опитування керівників з метою визначення їх flow-ефекту.

**Формулювання цілей статті.** Провести діагностику задоволеності керівників загальноосвітніх навчальних закладів управлінською діяльністю.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Ми припустили, що управлінська діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу може досягти flow-ефекту за певних умов. Зокрема, ця діяльність повинна:

- 1) мати конкретні та реалістичні цілі;
- 2) пред'являти вимоги, які відповідають здібностям керівника. У нього повинні бути рівновага між рівнем здібностей, його компетентністю і складністю завдання;
- 3) мати безпосередній зворотній зв'язок про продуктивність для коригування руху до цілі;
- 4) не обмежувати можливість концентруватися на постановці завдань;
- 5) мати можливість сконцентруватися на діяльності і глибоко в неї занурюватися без відвертань і переривань.

Для визначення задоволеності управлінською діяльністю нами проведено опитування. Спочатку ми ознайомили опитуваних з поняттям flow-ефекту як процесу занурення в управлінську діяльність, захопленість нею. Потім провели опитування 88 керівників про те, чи переживали вони flow-ефект у процесі управлінської діяльності. Керівники визначали свій flow-ефект за ознаками, які подані в таблиці 1. В даній таблиці наведено приклад відповіді керівника А. Ці ознаки ми виокремили з описаних М. Жиксентміхайлом характеристик діяльності.

Ми співвіднесли постійний прояв ознаки з високим рівнем flow-ефекту, частий прояв – з середнім, та прояв “інколи” – з низьким рівнем. Високий рівень flow-ефекту виявився у тих керівників, в яких на найвищому рівні проявлялися 5-6 ознак. Середній рівень свідчить про наявність 3-4

позитивних ознак. Низький рівень flow-ефекту свідчить про наявність лише однієї позитивної ознаки або взагалі їх відсутність.

Таблиця 1

**Ознаки flow - ефекту та частота їх прояву у керівників загальноосвітніх навчальних закладів.**

№ п/п	Ознаки flow - ефекту	Частота прояву		
		Постійно	Часто	Інколи
1.	Вимоги до управлінських дій зрозумілі без додаткових пояснень і запитань, керівник у будь-який момент знає, що потрібно робити.		+	
2.	Керівник відчуває, що йому пред'являють оптимальні вимоги і навіть за великого напруження впевнений, що все під контролем.	+		
3.	Розвиток дій йде швидко. Крок за кроком все проходить плавно, як за внутрішньою логікою.			+
4.	Не потрібно заставляти себе концентруватися, більше того, концентрація виникає сама (як дихання). Всі знання, які не використовуються для даної справи, відходять на другий план.	+		
5.	Відчуття часу послаблюється; керівник з головою занурюється в роботу і не знає, скільки часу він в цьому бере участь. Години пролітають як хвилини.	+		
6.	Керівник уже не відчуває себе відірваним від діяльності, навпаки повністю розчиняється в тому, що робить (повне злиття особистості і діяльності). Справа доходить до припинення рефлексії і самосвідомості.		+	

Відповіді керівників загальноосвітніх навчальних закладів (12%) засвідчили про наявність у них високого рівня flow-ефекту. Приклади відповідей: “Я переживав велике задоволення під час прийняття рішень”; “Я відчувала стійку впевненість в собі, ясність думки під час обговорення альтернативних рішень”; “Мені приходилося приймати ефективне рішення

проблеми будь-якої складності та застосовувати неординарні способи дій при цьому”; “Під час планування роботи освітнього закладу я не помічала, як плине час, бо дуже зосереджено поринула в цей процес”; “Я часто буваю дуже впевненим в тому, що роблю”. Середній рівень flow-ефекту проявили 43% досліджуваних. Зокрема, у них не прискорювалося виконання відповідального завдання, а навпаки, витрачали багато часу на пошук ефективного рішення, не було впевненості в тому, що вони роблять. Часто в них проявлялися *амбівалентні* переживання – виникало велике бажання спілкуватися з педагогами у процесі обговорення альтернативних рішень і в той же час виникав страх за правильність вибору рішення. “Я відчуваю себе захопленим управлінськими справами, але не дуже впевнений, що справлюся”; “Я дуже задоволена посадою керівника, але не впевнена, що в мене достатньо професійних навичок для цієї посади”. Низький рівень flow-ефекту проявили 45% досліджуваних. Вони не задоволені управлінською діяльністю, з небажанням спілкуються з персоналом, приймають рішення одноосібно, не витрачаючи на це багато часу. В ході планування час суб’єктивно для них тягнеться довго.

**Висновки.** Отже, результати опитування свідчать про те, що високий рівень flow-ефекту виявився лише у 12% опитаних керівників загальноосвітніх навчальних закладів, середній – у 43%, низький – у 45%.

Перспективним напрямком в розвитку професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів є формування у них позитивного емоційного ставлення до управлінської діяльності.

### Література

1. Геберт, Д. Организационная психология. Человек и организация / Д. Геберт, Л. Розенштиль : пер. С нем. – Х.: Изд-во Гуманитарный центр /Шипилова, 2006. – 624 с.

2. Жиксентмихайл М. В поисках потока : Психология включенности в повседневность / Михай Жиксентмихайл; пер с англ. – М.: Альтика конфекшн, 2011. – 194 с.
3. Селье, Г. Стресс без дистресса / Г. Селье. – М. : Прогресс, 1982. – 68 с.
4. Семиченко, В. А. Проблемы мотивации поведения и деятельности человека : модульный курс психологии / В. А. Семиченко. – К. : Миллениум, 2004. – 521 с.
5. Сингаївська, І. В. Особливості використання інтерактивних методів у процесі вдосконалення психологічної компетентності керівників освітніх організацій / І. В. Сингаївська // Вісник післядипломної освіти : зб. наук. праць / Ун-т менедж. освіти АПН України, Асоціац. безперерв. освіти дорослих / гол. ред. В. В. Олійник. – К. : Геопринт, 2009. – Вип. 13. Ч. 2. – С. 304-308.
6. Сисоєва, С. О. Основи педагогічної творчості : підручник / С. О. Сисоєва. – К. : Міленіум, 2006. – 344 с.