

DOI: <https://doi.org/10.28925/1609-8595.2024.1.4>

УДК 37.091.113:355.01

Костянтин Линьов

<https://orcid.org/0000-0002-3162-3900>

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

Діана Сабол

<https://orcid.org/0000-0003-1491-0403>

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

ПОЗАРОБОЧИЙ ЧАС КЕРІВНИКА КИЇВСЬКОЇ ШКОЛИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Стаття написана за результатами дослідження, яке було проведено у січні-лютому 2024 р. серед директорів двох столичних районів – Солом'янського та Деснянського. Метою було з'ясування рівня ресурсного стану керівника школи у вільний від роботи час в умовах воєнного стану. Мету уточнено дослідницькими завданнями: чи має директор можливість дотримуватися балансу між навантаженнями і відпочинком, щоб вистачало ресурсу на роботу? Чи займається директор профілактикою вигорання? У результаті дослідження визначено, що пріоритетом для керівника столичної школи в умовах воєнного стану є робота, його професійна діяльність. У той же час він стикається зі значними в першу чергу психологічними навантаженнями, але не приділяє достатньої уваги тим заходам, які спрямовані на відновлення особистості та її енергетичного потенціалу. Наше дослідження виявило, що дві третини респондентів відчувають, що мають низький рівень енергії для життєдіяльності після робочого дня, з них майже 15% фіксують у себе стан виснаженості. Третина опитаних має ознаки вигорання. Відповіді респондентів свідчать про те, що проблема відновлення та накопичення ресурсу усвідомлюється керівниками шкіл як необхідна до вирішення. Наголошено, що в період воєнного стану займатись своїм ментальним здоров'ям, профілактикою вигорання, набуттям життєстійкості, ресурсозбереженням керівнику школи важливіше, ніж у звичайний мирний період. З управлінської точки зору є потреба повернутися до унормування робочого часу для освітян, перерозподілу повноважень всередині шкільної команди, спираючись на реальну автономію (в першу чергу – організаційну), зафіксовану у вітчизняному законодавстві.

Ключові слова: воєнний стан, заклад загальної середньої освіти, керівник школи, професійне вигорання, ресурсний стан керівника школи.

ВСТУП

На керівника закладу загальної середньої освіти, який де-факто став центральною фігурою у подальшій реалізації реформи «Нова українська школа», щоденно покладається багато завдань, особливо під час воєнного стану. Від його психологічної стабільності частково залежить емоційний стан підлеглих і психологічний клімат школи загалом.

Згідно теорії триєдиного мозку Поля Макліна (Lambert, 2003), коли людині загрожує небезпека, активізується рептильний мозок, основною функцією якого є самозбереження, а також лімбічна система, проявом якої є емоції. В умовах воєнного стану, у постійному стресовому стані, в якому зараз перебувають всі мешканці України, мова йде в першу чергу про виживання. Переважають емоції тривоги, суму, страху, гніву, злості, люті тощо.

І в цих умовах діяти з ясным розумом, чітким мисленням складно. А від керівника школи очікують і вимагають «бути в строю», виконувати поточні та стратегічні завдання та ухвалювати раціональні й ефективні управлінські рішення. Керівник школи так само, як і всі українці, перебуває в стані колективної травми, може мати пригнічений стан, що блокуватиме ментальну сферу.

У вересні 2022 р. Освітньою агенцією м. Києва було проведене онлайн-опитування вчителів (1485 осіб) «Визначення фізичної та психологічної готовності педагогів на початку нового навчального року в умовах воєнного стану». Серед висновків: тільки третина педагогів відчуває себе в ресурсному стані протягом робочого дня: бадьорими і в гарному настрої (36,3%), активними та енергійними (31,4%). Учителям найменш притаманні відчуття спокою та розслаблення; переважна більшість опитаних має напруження психоемоційного стану (74,4%). Лише п'ята частина опитаних (19%) має повноцінний сон, менше половини респондентів (46,1%) збалансовано та якісно харчується (Фізична та психологічна готовність педагогів, 2022).

Помітна частина українців відчуває втому, виснаженість, тривожність, проблеми зі сном. Топ-5 занять, які останнім часом приносять задоволення – це спілкування з рідними/дітьми/друзями, прогулянки на свіжому повітрі, перегляд фільмів/сералів вдома, проведення часу в інтернеті (YouTube, соцмережі, сайти) та прослуховування музики (частіше для молоді) або читання та спілкування з домашніми тваринами (для людей старшого віку). Про це свідчать результати дослідження «Українського інституту майбутнього» у травні 2023 р. (Як змінився психоемоційний стан українців, 2023).

У Міністерстві охорони здоров'я спостерігають зростання кількості продажів препаратів, які стосуються проблем із психічним здоров'ям. Упродовж 2023 р. українські лікарі виписали пацієнтам 142,4 тисячі рецептів, з них у м. Києві – 20996 (Понад 140 тисяч е-рецептів на ліки, 2023).

Більшість респондентів (55%) у грудні 2023 р. зазначають, що в їхньому житті останнім часом переважає втома – під час попередньої хвили опитування у квітні 2023 р. такий стан декларували 50% опитаних. Серед інших найбільш поширених станів опитаних переважають напруженість (43%), роздратування (32%), безсилля (31%), розчарування (29%), обережність (28%), страх (28%) та гнів (25%) (Градус українського суспільства під час війни, 2023).

Аналіз літератури свідчить, що проблема синдрому професійного вигорання знайшла своє відображення в роботах зарубіжних і вітчизняних вчених, присвячених змісту та структурі цього синдрому (М. Буриш, Г. Діон, Л. Карамушка, Н. Левицька, Г. Ложкін, М. Лейтер, С. Максименко, Л. Малець, Е. Махер, В. Орел, М. Смульсон, Т. Форманюк, Х. Фрейденбергер, У. Шуфелі та інші), а також методам його діагностики (Н. Водоп'янова, С. Джексон, К. Маслач, Т. Ронгинська, О. Старченкова та інші). Окрім того, деякі вияви синдрому професійного вигорання досліджувалися серед представників різних професійних груп – працівників медичних закладів (Г. Каплан, І. Куш, К. Маслач, Г. Робертс, Б. Седок, В. Семеніхіна, К. Черніс А. Юр'єв, Л. Юр'єва та інші), соціальних працівників (Т. Марек, К. Ван Вак та інші), спортсменів (Б. Вайт, В. Могран, Р. Сміт, Р. Уейнберг, Р. Флиппин, А. Хакней) тощо.

Досліджень проблеми синдрому професійного вигорання саме в директорів шкіл під час кризових ситуацій бракує, хоча, як зазначають Dadaczynski та Paulus (2015),

керівники шкіл частіше страждають від проблем психічного, ніж фізичного здоров'я, до яких відносять психосоматичні скарги, тривогу, депресію або симптоми вигорання. Недостатньо вивчено роль вільного, позаробочого часу і різних видів дозвілля на відновлення виснажених ресурсів і подолання стресу, пов'язаного з роботою. Можемо відмітити дослідження Ph. Dewe & L. Trenberth (2005) про роль дозвілля як засобу подолання стресу у керівників середніх шкіл, а також дослідження щодо позитивної ролі фізичної активності у вільний час для подолання робочого стресу і синдрому професійного вигорання (Lachance, et al., 2022).

Метою дослідження є з'ясування рівня ресурсного стану керівника школи у вільний від роботи час в умовах воєнного стану.

Чи має можливість керівник школи слідкувати за балансом навантажень і відпочинку, щоб вистачало ресурсу на роботу? Чи займається він профілактикою вигорання? Ці питання ми порушуємо в нашому дослідженні.

МЕТОДОЛОГІЯ

На початку 2024 р. під час проведення зимової школи кафедрою освітнього лідерства було проведено опитування під назвою «Керівник закладу загальної середньої освіти в позашкільний час» серед директорів шкіл двох районів столиці України – Солом'янського та Деснянського. Вибір саме цих районів був обумовлений рядом чинників:

- подібність щодо кількості шкіл;
- чисельність населення у районах приблизно однакова;
- один район розташовується на правому березі Дніпра, інший – на лівому березі;
- Деснянський район знаходиться у північно-східній частині столиці, а Солом'янський – у південно-західній;
- Деснянський є «спальним» районом столиці, Солом'янський район має більшу історію та сприймається як промисловий, транспортний центр, освітній хаб.

Респондентам була надана анкета у Google Forms з п'яти запитань, складена фахівцями кафедри освітнього лідерства Київського столичного університету імені Бориса Грінченка. Було запропоновано відповісти на такі запитання:

- чи існує у керівника школи вільний від професійної діяльності час;
- яким активностям надає перевагу керівник школи після роботи;
- надати самооцінку рівня енергетичного потенціалу особистості для активностей після роботи;
- які ознаки вигорання діагностують у себе керівники;
- чому керівник присвячує свій час у вихідні дні.

Суттєвих розбіжностей між відповідями керівників шкіл Деснянського та Солом'янського районів нами не виявлено, а тому не бачимо потреби порівнювати відповіді респондентів з різних районів.

В опитуванні взяли участь 97 керівників закладів загальної середньої освіти. 41 особа працює у Солом'янському районі та 56 осіб – у Деснянському районі. Розподілення респондентів за віком представлено в Табл. 1.

Таблиця 1

Розподіл респондентів за віком

Вік респондентів	Кількість	%
до 30 років	0	0
від 31 до 40 років	13	13,4
від 41 до 50 років	28	28,9
від 51 до 60 років	31	32
більше 60 років	25	25,8

Джерело: результати опитування, проведеного авторами

Також ми враховували стаж управлінської діяльності респондентів (див. Табл. 2).

Таблиця 2

Розподіл респондентів за стажем управлінської діяльності

Стаж управлінської діяльності	Кількість	%
до 5 років	16	16,5
від 6 до 10 років	12	12,4
від 11 до 15 років	14	14,4
від 16 до 20 років	19	19,6
від 21 до 30 років	22	22,7
більше 30 років	14	14,4

Джерело: результати опитування, проведеного авторами

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

На запитання про наявність у керівника вільного від роботи часу 70,6% опитаних констатують, що фактично присвячують свій час роботі:

- 18,6% живе у форматі «дім-робота»;
- 23,7% для особистого життя залишає лише вихідні дні;
- 24,7% говорять про те, що лише термінові сімейні справи можуть змусити їх відволіктися від роботи.

Лише кожен п'ятий (19,6%) декларує чітке розмежування професійного та особистісного у своєму житті. 4,1% опитаних намагаються виділяти виключно для себе декілька днів на тиждень і 9,3% згодні виділяти час виключно для своєї сім'ї (див. Рис. 1).

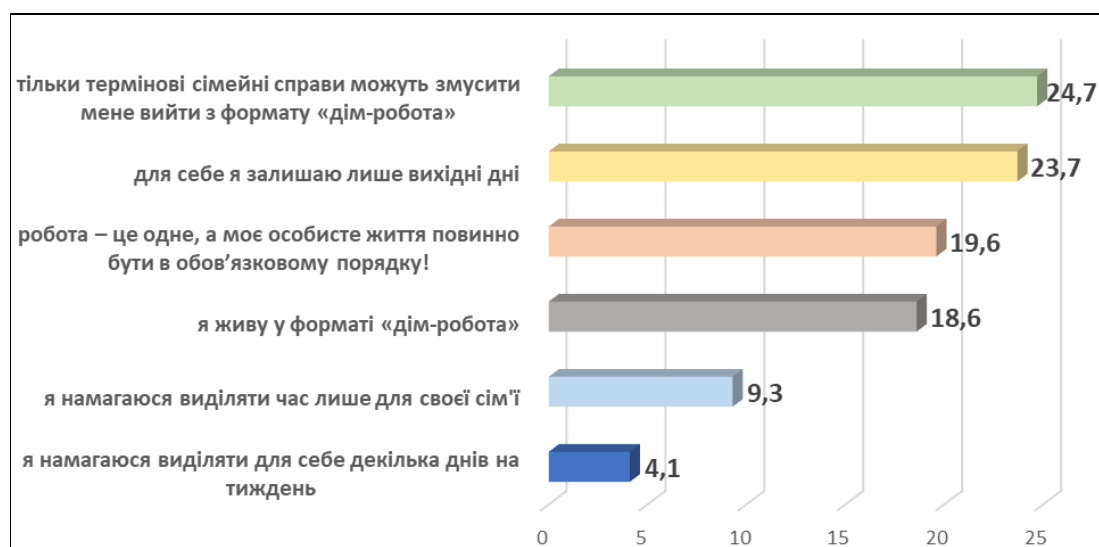


Рисунок 1. **Відповіді на запитання щодо наявності в керівника школи вільного від роботи часу (у відсотках)**

Джерело: результати опитування, проведеного авторами

Окрім продовження професійної діяльності в післяробочий час, кожен з респондентів дома займається певною особистою діяльністю. Нам було важливо прояснити, чи виділяють керівники закладів загальної середньої освіти час для себе, для свого відновлення?

На запитання щодо активностей керівника після закінчення робочого дня у будні дні були отримані такі відповіді. Більше половини респондентів (56,7%) продовжують «жити роботою», рефлексують щодо подій, які сталися протягом робочого дня, аналізують причини, наслідки, готуються до наступного робочого дня, здійснюють пошук ефективних рішень, заходів тощо. 68% опитаних виконують хатню роботу, 17,5% присвячують свій час допомозі дітям, онукам у виконанні домашніх завдань.

38,1% опитаних читають художню літературу, 34% читають літературу професійного спрямування (що можна сприймати і як навчання, складову інформальної освіти, і як «продовження життя роботою»), 33% дивляться телевізор. П'ята частина навчається, 16,5% навчають інших, ще 18,6% займаються волонтерством.

Лише дві людини відвідують церкву, десята частина респондентів приділяє увагу фізичним вправам, кожен четвертий приділяє увагу своїм хобі (див. Рис. 2).

Знову ж таки відповіді респондентів на це запитання свідчать про те, що лівова частина опитаних продовжують вдома жити роботою або читають професійну літературу, перевіряють домашні роботи чи навчаються або навчають інших, що теж констатує факт про те, що керівники не залишають «роботу на роботі». Переключення діяльності відбувається тільки на хатню роботу, волонтерство, перегляд телевізора, що не є справами по відновленню себе. Хобі, церква, фізкультура – це ті заходи, які насправді відновлюють людину та її енергію, але їх обрала дуже незначна частка керівників.



Рисунок 2. Розподіл відповідей на запитання щодо активностей керівника школи після закінчення робочого дня

Джерело: результати опитування, проведеного авторами

Щоб дослідити, чи мають керівники закладів загальної середньої освіти сили та енергію для діяльності в позашкільний час, ми обрали шкалу вимірювання, яка, на нашу думку, є діагностичною. Респондентам пропонувалося провести самодіагностику, оцінивши по 10-бальній шкалі кількість енергії, що залишається у них на позашкільний час, де 10 – максимальний рівень енергії, а 1 – мінімальний (див. Рис. 3).

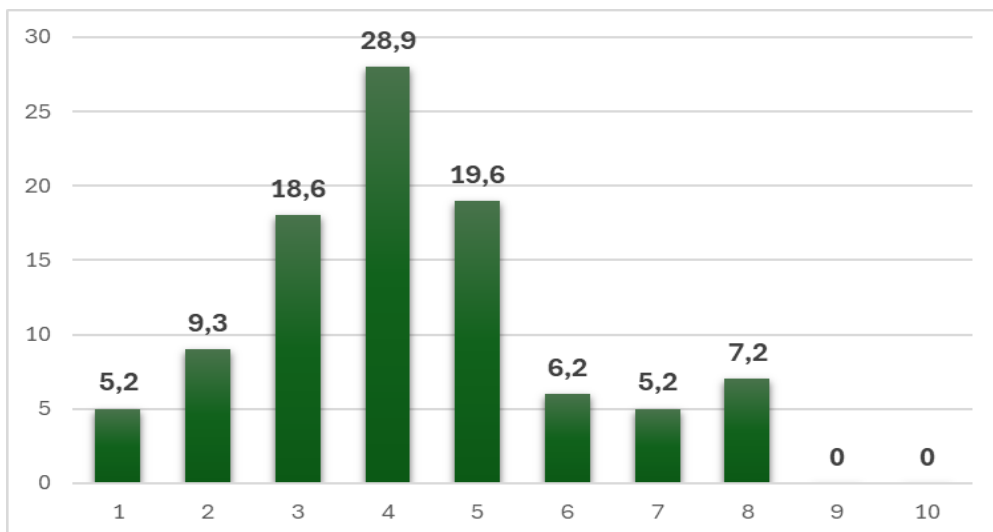


Рисунок 3. Відповіді респондентів щодо кількості енергії в умовних одиницях, яка залишається у них на позашкільний час (у відсотках)

Джерело: результати опитування, проведеного авторами

Отримавши відповіді, ми застосували наступну шкалу оцінювання:

- 1–2 бали: відсутність енергії;
- 3–4 бали: низький рівень;
- 5–6 балів: середній рівень;
- 7–8 балів: вище середнього;
- 9–10 балів: повний сил та енергії (див. таблицю 1).

Таблиця 3

Відповіді респондентів за обраною шкалою оцінювання

Шкала	Показники	Відсотки
1–2 бали	відсутність енергії	14,5%
3–4 бали	низький рівень	47,5%
5–6 балів	середній рівень	25,8%
7–8 балів	вище середнього	12,4%
9–10 балів	повний сил та енергії	0

Джерело: результати опитування, проведеного авторами

Майже половина опитаних (47,5%) оцінює свій енергетичний потенціал у позаробочий час як низький. Можемо констатувати, що 38,2% респондентів (середній і вище середнього рівні) вміють перерозподіляти сили на весь день таким чином, щоб вистачало сил і на професійну діяльність, і на особисте життя. Викликає занепокоєння, що 14,5% опитаних фактично перебуває в стані вигорання, що потребує термінових дій, спрямованих на реабілітацію.

Третина респондентів відмічає, що має проблеми зі здоров'ям: безсоння (36,1%), погіршення пам'яті (30,9%), 41,2% опитаних фіксують у себе наявність хронічної втоми. Ще 18,6% констатують зменшення концентрації на виконуваній роботі, а 11,3% – зменшення апетиту або, навпаки, переїдання, що може свідчити про розлади харчової поведінки. 8,2% респондентів фіксує в себе посилення агресивності, роздратованості, напруженості в стосунках з іншими, 8,2% – посилення пасивності, цинізму, песимізму, безнадії, апатії, а 5,2% – збільшення прийому психостимуляторів (алкоголь, тютюн, кава, ліки тощо). Ще 3,1% респондентів зазначають, що робота не приносить радості.



Рисунок 4. Ознаки вигорання, що помічають у себе респонденти (у відсотках)

Джерело: результати опитування, проведеного авторами

Констатуємо наявність проблеми з вигоранням у керівників шкіл і потреби набуття ними ресурсності. Важливо розвивати в собі навички управління своїми емоціями та думками, застосовуючи різні технології, як приклад – модель саморозвитку С. Пітерса (2020).

Безумовно, при завантаженості директорів у будні дні не всі мають можливість для відновлення. Чи займаються вони собою у вихідні дні? Це наступний етап нашого дослідження. Респондентам було представлено перелік можливих заходів для накопичення ресурсу.



Рисунок 5. Відповіді респондентів на запитання щодо їхніх активностей у вихідні дні (у відсотках)

Джерело: результати опитування, проведеного авторами

Майже половина респондентів (48,5%) висипаються та відновлюються. Дві третини опитаних виконують «домашні ролі» – прибирають квартиру (64,9%) та готують їжу (66%).

Кожен другий з опитаних (46,4%) має бажання спілкуватися з друзями. Третина (30,9%) присвячує свій час хобі та творчим видам діяльності, 27,8% відвідує кінотеатри, театри, виставки, концерти. 36,1% – намагаються виїхати за місто.

Кожен четвертий з опитаних (26,8%) продовжує і у вихідні дні займатися робочими питаннями, планувати наступний тиждень. 13,4% – навчаються, або навчають інших.

Відвідують спортзал, або басейн 4,1% респондентів, ще 7,2% займаються активним дозвіллям (туристичні походи, змагання тощо). 5,2% опитаних віддають перевагу духовним практикам (медитації, відвідання церкви тощо).

ОБГОВОРЕННЯ

Отримані нами результати в цілому корелюють з результатами, які отримані протягом 2022–2023 рр. Освітньою агенцією м. Києва, Українським інститутом майбутнього, Gradus Research щодо емоційно-психологічного стану мешканців країни та інших негативних ознак, пов'язаних із проблемою виснаження та вигорання. Специфікою нашого дослідження була акцентація на специфічну групу – керівників закладів загальної середньої освіти, які є важливою ланкою у реалізації реформи «Нова українська школа».

Результати нашого опитування також підтвердили результати попередніх наукових досліджень щодо посилення психічного та фізичного виснаження та відчуття стресу в директорів шкіл під час кризових ситуацій, проте наше дослідження враховує воєнні дії в Україні як важливий чинник, що додає респондентам негативних емоцій: тривогу за власне життя і життя близьких; ненависть і лють по відношенню до ворога; а

також необхідність перерозподілити власні ресурси, окрім професійної діяльності і дозвілля, на допомогу країні, що воює (зокрема, волонтерство). Як нам відомо, це перше дослідження в Україні щодо впливу позаробочого часу керівника київської школи на нього і його професійну діяльність в умовах воєнного стану.

Від рівня працездатності та професійності керівника закладу загальної середньої освіти залежить життєдіяльність школи, безпека учасників освітнього процесу та результат реформи. Працездатність впливає на професіоналізм, це речі взаємообумовлені. Адже коли людина без сил, без енергії і без ресурсу – вона втрачає здатність виконувати свої професійні обов'язки на високому рівні.

Наше дослідження показало, що на працездатність впливає багато чинників, в тому числі особистісних. Це стресостійкість, баланс між витратою ресурсу і його накопиченням, вміння керувати власним часом, вміння перерозподіляти функціонал, вміння справлятися зі своєю втомою, вміння і бажання вчасно відновлюватись, щоб не допускати вигорання, бажання брати на себе відповідальність не тільки за школу і за все, що в ній відбувається, а ще й за своє здоров'я.

На наш погляд, зарадити ситуації могла б самопідтримка, профілактика емоційного та професійного вигорання, пошук ресурсу та його збереження, постійний самомоніторинг чи сканування свого стану задля підтримки себе, своєї емоційної сфери і свого здоров'я. Важливо, щоб керівник закладу загальної середньої освіти спрямовував фокус уваги не тільки назовні, а й на себе. Тоді він набував би балансу між своєю фізіологічною, емоційною і когнітивною сферою, що позитивно впливало б і на працездатність, і на професіоналізм.

Серед обмежень даного дослідження слід зазначити, що в ньому взяли участь лише керівники шкіл двох столичних районів. Участь у дослідженні представників інших регіонів України, безумовно, надала б матеріал для порівняння результатів.

ВИСНОВКИ

Результати дослідження свідчать про те, що керівник столичної школи в умовах воєнного стану живе переважно в режимі «дім-робота» та не приділяє достатньої уваги тим заходам, які спрямовані на відновлення особистості та її енергетичного потенціалу. Дві третини респондентів відчувають, що мають низький рівень енергії для життєдіяльності після робочого дня, з них майже 15% фіксують у себе стан виснаженості. Третина опитаних має ознаки вигорання.

Відповіді респондентів свідчать про те, що проблема відновлення та накопичення ресурсу усвідомлюється керівниками шкіл як необхідна до вирішення. У період воєнного стану займатись своїм ментальним здоров'ям, профілактикою вигорання, набуттям життєстійкості, ресурсозбереженням керівнику школи важливіше, ніж у звичайний мирний період. З управлінської точки зору є потреба повернутися до унормування робочого часу для освітян, перерозподілу повноважень всередині шкільної команди, спираючись на реальну автономію (в першу чергу – організаційну), зафіксовану у вітчизняному законодавстві.

За результатами дослідження вбачаємо першочерговим своїм завданням проводити навчальну та просвітницьку роботу для керівників закладів загальної середньої освіти з профілактики вигорання, тайм-менеджменту, самоменеджменту, основ результативності, стресостійкості та ресурсозбереження.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо в проведенні опитування серед керівників інших регіонів країни та організації подібного дослідження вже в повоєнний час.

Список використаної літератури

1. Градус українського суспільства під час війни / дев'ята хвиля. *Gradus Research Company*. 2023. URL: <https://gradus.app/uk/open-reports/wartime-survey-ukrainian-society-ninth-wave/> (дата звернення: 20.02.2024).
2. Зайчикова Т. В. Особливості прояву та детермінанти синдрому «професійного вигорання» у педагогічних працівників. *Актуальні проблеми психології. Том 1: Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія*. 2003. Частина 9. С. 103–108.
3. Карамушка Л. М., Зайчикова Т. В., Ковальчук О. С., Федосова Г. Л., Філатова О. Ф., Філь О. А. Комплекс методик для діагностики синдрому «професійного вигорання» у вчителів. Київ: Міленіум, 2004. 24с.
4. Назарук Н. В. Психологічні засоби профілактики «професійного вигорання» вчителя: Автореф. дис... канд. психол. наук: 19.00.07. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2007. 24 с.
5. Пігерс С. Парадокс шимпанзе: менеджмент розуму. Київ: Форс Україна, 2020. 432 с.
6. Понад 140 тисяч е-рецептів на ліки за розладів поведінки, психіки та епілепсії виписали лікарі у 2023 році. *Міністерство охорони здоров'я України*. 2023. URL: <https://moz.gov.ua/article/news/ponad-140-tisjach-e-receptiv-na-liki-za-rozladiv-povedinki-psihi-ki-ta-epilepsii-vipisali-likari-u-2023-roci> (дата звернення: 20.02.2024).
7. Синдром «професійного вигорання» та професійна кар'єра працівників освітніх організацій / под ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки, Т. В. Зайчикової. Київ: Міленіум, 2004. 264 с.
8. Фізична та психологічна готовність педагогів. *Освітня агенція міста Києва*. 2022. URL: <https://monitoring.in.ua/monitorings/> (дата звернення: 20.02.2024).
9. Юрченко В. М. Психічні стани людини: системний опис: Монографія. Рівне: Перспектива, 2006. 574 с.
10. Як змінився психоемоційний стан українців: звіт за результатами онлайн-дослідження. *Український Інститут Майбутнього*. 2023. URL: <https://news.uifuture.org/yak-zminivsia-psikhoemociyinyi-stan-ukra/> (дата звернення: 20.02.2024).
11. Dadaczynski K.; Paulus P. Healthy Principals – Healthy Schools? A Neglected Perspective to School Health Promotion. V. Simovska, P. Mannix-McNamara (Eds.). *Schools for Health and Sustainability: Theory, Research and Practice*. Berlin/Heidelberg, Springer, 2015. P. 253–272. DOI: https://doi.org/10.1007/978-94-017-9171-7_12
12. Dewe Ph. & Trenberth L. An exploration of the role of leisure in coping with work related stress using sequential tree analysis. *British Journal of Guidance & Counselling*. 2005. № 33 (1). P. 101–116. DOI: <https://doi.org/10.1080/03069880412331335885>
13. Lachance J. P., Corbière M., Hains-Monfette G., Bernard P. Clearing Your Mind of Work-Related Stress Through Moderate-to-Vigorous and Leisure-Time Physical Activity: What 'Dose' it Take? *Applied Research Quality Life*. 2022. № 17. P. 1583–1596. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11482-021-09974-y>
14. Lambert K. G. The life and career of Paul MacLean: A journey toward neurobiological and social harmony. *Physiology and Behavior*. 2003. Vol. 79. № 3. P. 343–349. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0031-9384\(03\)00147-1](https://doi.org/10.1016/S0031-9384(03)00147-1)

References

- Gradus ukrainskogo suspilstva pid chas viyny / deviata khvylia [Wartime survey of Ukrainian society / ninth wave]* (2023). *Gradus Research Company*. <https://gradus.app/uk/open-reports/wartime-survey-ukrainian-society-ninth-wave/>
- Zaychikova, T. (2003). Osoblyvosti proyavu ta determinanty syndromu profesijnogo vygorannia u pedagogichnykh pratsivnykiv [Features of manifestation and determinants of the professional burnout syndrome in teachers]. *Actual problems of psychology. Volume 1: Social psychology. Psychology of management. Organizational psychology*, 9, 103–108.
- Karamushka, L., Zaichikova, T., Kovalchuk, O., Fedosova, G., Filatova, O., Fil, O. (2004). *Komplex metodyk dlia diagnostyky syndromu profesijnogo vygorannia u vchyteliv [A set of methods for diagnosing the syndrome of «professional burnout» in teachers]*. Millennium.
- Nazaruk, N. (2007). *Psykhologichni zasoby profilaktyky profesijnogo vygorannia vchytelia [Psychological means of prophylactic measures of «professional burnout» of the teacher]: Extended abstract of candidate's thesis: 19.00.07*. Vasyl Stefanyk Precarpathian National University.
- Peters, S. (2020). *Paradoks shimpanze: menezhment rozumu [The Chimpanzee Paradox: The Mind Management]*. Fors Ukrayina.

- Ponad 140 000 e-receptiv na liky za royladiv povedinky, psykhiky ta epilepsiyi vypysaly likari u 2023 roci [More than 140 thousand e-prescriptions for medicines for behavioral, mental, and epilepsy disorders were issued by doctors in 2023]* (2023). Ministry of Health of Ukraine. <https://moz.gov.ua/article/news/ponad-140-tisjach-e-receptiv-na-liki-za-rozladiv-povedinki-psihi-ta-epilepsii-vipisali-likari-u-2023-roci>
- Maksimenko, S. D., Karamushka, L. M., Zaychikova, T. V. (Eds.) (2004). *Syndrom profesijnogo vygorannia ta profesijna kariera pratsivnykiv osvitnikh organizatsiy [Professional burnout syndrome and the professional career of employees of educational organizations]*. Millennium.
- Fizychna ta psykhologichna gotovnist pedagogiv [Physical and psychological readiness of teachers]* (2022). The Kyiv Education Agency. <https://monitoring.in.ua/monitorings/>
- Yurchenko, V. (2006). *Psykhichni stany liudyny: systemnyi opys [Human mental states: a systematic description: A monograph]*. Perspektiva.
- Yak zminyvsia psykhoemotsiynni stan ukrajinciv: zvit za rezultatamy onlayn doslidzhennia [How the psycho-emotional state of Ukrainians has changed: a report on the results of an online survey]* (2023). Ukrainian Institute for the Future. <https://news.uifuture.org/yak-zminivsvya-psykhoemociynniy-stan-ukra/>
- Dadaczynski, K.; Paulus, P. (2015). Healthy Principals – Healthy Schools? A Neglected Perspective to School Health Promotion. In V. Simovska, P. Mannix-McNamara (Eds.), *Schools for Health and Sustainability: Theory, Research and Practice* (pp. 253–272). Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-017-9171-7_12
- Dewe, Ph. & Trenberth, L. (2005). An exploration of the role of leisure in coping with work related stress using sequential tree analysis. *British Journal of Guidance & Counselling*, 33 (1), 101–116. <https://doi.org/10.1080/03069880412331335885>
- Lachance, J. P., Corbière, M., Hains-Monfette, G., Bernard P. (2022). Clearing Your Mind of Work-Related Stress Through Moderate-to-Vigorous and Leisure-Time Physical Activity: What ‘Dose’ it Take? *Applied Research Quality Life*, 17, 1583–1596. <https://doi.org/10.1007/s11482-021-09974-y>
- Lambert, K. G. (2003). The life and career of Paul MacLean: A journey toward neurobiological and social harmony. *Physiology and Behavior*, 79 (3), 343–349. [https://doi.org/10.1016/S0031-9384\(03\)00147-1](https://doi.org/10.1016/S0031-9384(03)00147-1)

Стаття надійшла до редакції 21.02.2024

Прийнято до друку 21.03.2024

NON-WORKING TIME OF THE PRINCIPAL OF THE KYIV SCHOOL UNDER THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW

Kostiantyn Lynov

<https://orcid.org/0000-0002-3162-3900>

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

Diana Sabol

<https://orcid.org/0000-0003-1491-0403>

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

The article was written based on the results of a study that was conducted in January-February 2024 among the directors of two capital districts – Solomyanskyi and Desnyanskyi. The goal was to find out the level of resource status of the head of the school in his free time from work in the conditions of martial law. Does he have the opportunity to maintain a balance between workload and rest so that there is enough resource for work? Does the director deal with burnout prevention? These questions are the subject of research. The priority for the head of a capital school under martial law is work, his professional activity. At the same time, he is faced with significant, first of all, psychological burdens, but does not pay enough attention to those measures

aimed at restoring the personality and its energy potential. Two-thirds of respondents feel that they have a low level of energy for life after the working day, and almost 15% of them record a state of exhaustion. A third of the respondents have signs of burnout. The answers of the respondents indicate that the problem of resource recovery and accumulation is perceived by school leaders as a necessary solution. During the period of martial law, it is more important for the head of the school to take care of his mental health, prevention of burnout, acquisition of vitality, and resource conservation than during a normal period of peace. From the managerial point of view, there is a need to return to the normalization of working hours for educators, redistribution of powers within the school team, based on real autonomy (primarily organizational) recorded in domestic legislation.

Key words: *institution of general secondary education, martial law, professional burnout, school head, school head's resource status.*