

**Ольга Лебедь. Теоретические аспекты подготовки будущих руководителей общеобразовательных учебных учреждений к стратегическому управлению в условиях магистратуры.** В статье рассматриваются теоретические аспекты подготовки будущего руководителя общеобразовательного учебного учреждения к стратегическому управлению в условиях магистратуры на современном этапе в свете современной психологической и педагогической науки. В исследовании представлен анализ понятия «стратегическое управление»; охарактеризованы преимущества, место и роль стратегического управления в деятельности общеобразовательных учебных учреждений. Определены базовые педагогические условия подготовки будущих руководителей общеобразовательных учебных учреждений к стратегическому управлению (обеспечение положительной мотивации; наличие научного, учебно-методического и организационного обеспечения; модернизация подготовки на основе стратегического подхода; доминирование интерактивных форм и методов обучения). Доказана необходимость подготовки будущего руководителя общеобразовательного учебного учреждения к стратегическому управлению в условиях магистратуры.

**Ключевые слова:** стратегическое управление, профессиональная подготовка, руководитель общеобразовательного учебного учреждения, магистратура, управление учебным учреждением.

**Olga Lebed. Theoretical aspects of the training of the future leaders of general educational institutions to strategic management in a magistracy.** In the article the theoretical aspects of the future leaders of general educational institution for strategic management in a magistracy at this stage in the light of modern psychological and pedagogical science. The study analyzes the concept of "strategic management"; described advantages, the place and role of strategic management in secondary schools. Define basic pedagogical conditions of training of the future leaders of general educational institutions to strategic management (providing positive motivation; availability of scientific, educational and organizational support; modernization of training masters on the basis of a strategic approach; the dominance of interactive forms and methods). The necessity of preparing future head of an educational institution for strategic management in a magistracy.

**Keywords:** strategic management, training, the head of an general educational institution, master, school management.

УДК 378.17

Анна Лякішева, Лідія Грицюк –  
Східноєвропейський національний  
університет імені Лесі Українки (Луцьк)

### **Утомлюваність викладача вищого навчального закладу в професійній діяльності: причини виникнення та прояви**

У статті висвітлено результати вивчення суб'єктивного оцінювання викладачами вищого навчального закладу ознак та причин втомлюваності, що виникає в професійній діяльності. Дослідження проводилось у формі письмового та усного опитування. Встановлено, що майже усі респонденти відчують утомлюваність у ході виконання функціональних обов'язків залежно від виду роботи та її тривалості. Проаналізовано причини, що викликають професійну утомлюваність викладача, які було покладено в основу класифікації видів такої утомлюваності. Детальне вивчення причин втомлюваності зробить можливим подолання небезпечних для здоров'я його проявів у професійній діяльності викладача. У подальших дослідженнях варто порівняти суб'єктивні та об'єктивні показники втомлюваності.

**Ключові слова:** втома, утомлюваність, професійна діяльність, викладач, розумова праця, «паперова» праця, суб'єктивне оцінювання, прояви утомлюваності, види утомлюваності, «третій стан».

**Постановка наукової проблеми та її значення.** Діяльність викладача вищого навчального закладу за своєю сутністю є настільки багатовекторним та поліфункціональним дійством, що це ставить її в розряд особливо складних професій. Здійснюючи підготовку майбутніх фахівців та наукові дослідження, викладач повсякденно вирішує нелегкі проблеми проєктувального, конструктивного, організаційного, методичного, аналітичного, комунікативного, корекційного характеру. В основі його професійної праці лежить напружена розумова діяльність. Особливої інтенсивності інтелектуальна праця викладача набуває в наш час, коли зростають інформаційні потоки та стрімко удосконалюються джерела інформації і способи її переробки. Це змушує науково-педагогічних працівників спрямовувати значні зусилля на самоосвіту, опанування інноваційними інформаційно-комунікаційними технологіями навчання, щоб унеможливити прояви «цифрового розриву»

між викладачами та студентами. Означені обставини професійної діяльності роблять її особливо стресогенною для викладача, такою, що викликає надмірне психофізичне напруження, необхідність постійної мобілізації інтелектуальних зусиль, волі, афективної сфери [3]. Таким чином професія викладача вищого навчального закладу висуває особливі вимоги до забезпечення умов його працездатності та стану здоров'я. У ракурсі цієї проблеми виняткове місце посідає вивчення факторів та проявів втомлюваності викладача у ході професійної діяльності.

**Аналіз актуальних досліджень.** Проблеми професійного здоров'я та працездатності працівників у галузі розумової праці, у тому числі педагогічних працівників, знаходяться у площині наукових досліджень фахівців медицини, гігієни, соціології, психології, педагогіки та ін. напрямів науки (О. Іванова Н. Коновчук, С. Косилов, К. Лаврова, С. Максимов С. Максимова Г. Мешко О. Мешко, Е. Рутман, та ін.)

Особлива увага приділяється вивченню особливостей професійного стресу та дезадаптації, а також емоційного вигорання працівників педагогічної сфери, їх попередженню та подоланню: В. Бойко, В. Бобрицька, Н. Водоп'янова, Ю. Гагалан, Т. Зайчикова, В. Калошин, Л. Карамушка, О. Левін, М. Лейтер, С. Максименко, С. Маслач, Л. Мітіна, А. Павлова, Н. Самоукіна, Е. Старченкова, А. Фірсова, Т. Форманюк, Я. Чапак, В. Шепель, Ю. Щербатих та ін.

Пізнанню сутнісних характеристик стомлюваності та її взаємозв'язку з працездатністю присвячено наукові розвідки І. Галєєва, Г. Єфимової, М. Квашніна, О. Козловцева, О. Колумбета, Я. Крушельницької, П. Мартина, Д. Мушнікова, А. Никонової, Н. Пезешкіана, В. Позднякова, О. Романчишина, О. Садикової, Н. Святової, М. Семенова, О. Сидорка, О. Шишкова та ін.

Незважаючи на доволі розповсюджене вживання в наукових доробках понять «втома», «стомлення», «утомлюваність (стомлюваність)», «перевтома» одностайного тлумачення їх не існує. Спільним для них є виділення таких ознак втоми:

- зниження працездатності людини;
- вплив на розвиток втоми виконуваної роботи;
- тимчасовий, зворотний характер зниження працездатності [2, 198].

Переважно у наукових дослідженнях втома (стомлення) трактується як тимчасове зниження працездатності внаслідок інтенсивної або тривалої роботи, яке виявляється в зниженні кількісних і якісних показників роботи і погіршенні координації робочих функцій [2, 198].

Особливий інтерес викликає розгляд проблеми втоми через призму «третього стану» організму людини, тобто його перебування у стані між здоров'ям та хворобою [1].

Варто відзначити, що наукових напрацювань, які безпосередньо стосуються характеристик стомлюваності викладачів та профілактики цього явища як проблеми збереження їх здоров'я, у даний час недостатньо, що і зумовлює актуальність їх проведення.

**Мета статті** вивчити суб'єктивне оцінювання викладачами вищого навчального закладу ознак та причин втомлюваності, що виникає в професійній діяльності.

**Методи дослідження.** Програма дослідження передбачала використання методів письмого та усного опитування за цілеспрямовано розробленою анкетною і спеціально підібраними уточнюючими питаннями для бесіди. Респондентами були 43 викладачі педагогічного факультету Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки.

**Виклад основного матеріалу.** У ході дослідження головна увага зосереджувалась на професійній втомі, яка виникає у ході трудової діяльності. Тому зміст запропонованої викладачам анкети та уточнюючих у ході бесіди питань не торкався проблем загальної (побутової) втоми, а передбачав поглибити обізнаність про утомлюваність викладачів у напрямках:

1. Обсягу професійних, функціональних навантажень, які виконує викладач.
2. Умов повсякденної професійної праці викладача.

Респондентам пропонувалось оцінити ряд обставин та власних відчуттів, які безпосередньо чи опосередковано стосуються професійної утомлюваності:

— Домінуючі відчуття під час виконання функціональних обов'язків (легко без напруження, із зусиллями – достатніми, відчутними, надмірними).

— Види роботи у професійній діяльності викладача та обставини, які викликають найбільше напруження організму і зумовлюють втомлюваність.

— Органи, сторони та процеси психофізіологічної сфери (аналізатори, системи, психічні процеси), які відчувають найбільше напруження та навантаження в ході професійної діяльності викладача.

— Домінуюче відчуття втомленості наприкінці робочого дня, робочого тижня, навчального семестру, навчального року (не відчувають втоми, відчувають помірну втому, відчувають значну втому, відчувають сильну втому).

— Переважаюча тривалість подолання втоми та відновлення працездатності (відразу за 10-15 хвилин, за 0,5-1 година, через 12-24 години, протягом вихідних днів).

— Ознаки, що символізують відчуття втомленості.

— Фізичні, гігієнічні, соціальні, економічні умови навчальної та інших видів праці викладача.

— Переважаюче відчуття стану власного здоров'я (повністю задовольняє, не повною мірою задовольняє, викликає тривогу, зовсім не задовольняє).

Переважає більшість запитань, за означеним змістовим спрямуванням, формулювалась за відкритим типом, що давало можливість респондентам більш розлого і аргументовано формулювати власні судження.

Загалом переважна більшість викладачів (86,05%) відчуває певний прояв напруження при виконанні посадових обов'язків. Лише 13,95% учасників опитування вважають, що у праці викладача відсутні такі ускладнення, які здатні достатньою мірою перевантажувати працівника. У той же час у групі тих респондентів, які мають протилежну точку зору тільки 6,97% оцінили напруження в професії викладача як надмірне. Наведені дані свідчать про психологічний дискомфорт значної кількості викладачів у виконанні завдань професійної діяльності. 60,46% респондентів відчувають таке напруження у професійній діяльності викладача, яке потребує відчутних та надмірних зусиль.

Викладачі переконані в тому, що напружена професійна ситуація виникає внаслідок поліфункціональності посадових обов'язків («викладач поєднує роботу учителя, науковця, вихователя, агітатора і ще багато чого», «за що тільки не доводиться відповідати викладачеві» тощо), ненормованого навантаження («важко виміряти працю викладача в годинах, навіть поза аудиторією він працює», «півтори тисячі годин, відведених викладачеві на навчальний рік, навряд чи уміщають усю його роботу», «іноді термінову роботу доводиться виконувати за рахунок сну» тощо), значний обсяг і трудність професійних завдань («іноді необхідно виконувати таку роботу у якої немає аналогів», «доводиться робити дуже швидко, в короткі терміни», «часто доводиться переробляти, бо зразків немає, а інструкції нечіткі» тощо), тривала робота за комп'ютером («доводиться багато працювати за комп'ютером», «Інтернет часто виручає, але і створює навантаження» тощо).

Серед напрямів професійної діяльності, які здатні викликати особливе напруження респонденти виділили навчальну роботу (81,39%). До аргументів щодо її труднощів були віднесені такі: «навчальна робота потребує значних зусиль для підготовки і проведення навчальних занять», «особливо складно, коли три і більше пар», «важко коли в першу зміну заняття на стаціонарі, а в другу на заочному», «важко проходить закінчення будь-якого семестру, а особливо в кінці навчального року», «надзвичайно важко проводити заняття в темну пору при поганому освітленні», «важко читати лекції для великого загалу студентів, коли немає мікрофону», «проведення занять, коли сонце нагріває аудиторії, іноді стає нестерпним» і т.п.

У значній частині респондентів (72,09%) особливо неприємне враження від «паперової» роботи, яку доводиться виконувати викладачеві: «багато часу і зусиль займає пишуча

робота». До неї викладачі віднесли написання планів, програм, звітів з різних напрямів професійної діяльності, заповнення документації, підготовка і проведення відкритих занять. Респонденти відгукувались про цю ділянку роботи як про зайву витрату часу, енергії, малоефективну, тільки для «переведення паперу» тощо.

Ще один напрям діяльності викладачі вважають наділим потенціалом напруження та фізичного навантаження. Це різноманітні сидячі заходи: збори, засідання, наради. При довготривалому їх проведенні, монотонії, недостатньому провітрюванні приміщення, виникає значне фізіологічне напруження учасників дійства, яке викликає утомлюваність («як правило після заходів голова стає важкою», «засідання призводять до загальної «розбитості»» тощо). 62,79% респондентів сприймають різноманітні організаційні заходи як такі, що потребують мобілізації значних вольових зусиль.

Викладачі визначили чисельний перелік органів, сторін та процесів психофізіологічної сфери, які найбільше відчувають напруження та навантаження в ході професійної діяльності. Переважно втомлюваність локалізується і відчувається в зоровому та слуховому аналізаторах (слабне зір і слух), опорно-руховому апараті, серцево-судинній, дихальній, нервовій системах, впливає на психічні процеси уваги, пам'яті, волі, емоції, розумову діяльність.

Респонденти оцінювали відчуття втомленості на кінець робочого дня та її накопичення протягом тривалого часу. Результати оцінки наведені в таблиці 1.

*Таблиця 1*

**Оцінка викладачами утомлюваності унаслідок професійної діяльності (у %)**

Часовий період	Відчуття втоми			
	відсутнє	помірне	значне	сильне
Наприкінці робочого дня	23,25	41,86	34,89	–
Наприкінці робочого тижня	18,6	34,89	41,86	4,65
Наприкінці навчального семестру	13,95	25,58	48,84	11,63
Наприкінці навчального року	11,63	16,28	46,51	25,58

Загалом опитування засвідчило, що утомлюваність проявляється у різній ступені майже у всіх респондентів (88,37%). До того ж вона має здатність до накопичення і прямо пропорційна тривалості професійної діяльності. Особливо утомлюваність відчувається у кінці навчального року. Про прояви значного ступеню утомлюваності свідчить і переважаюча тривалість подолання втоми та відновлення працездатності, яка у майже половини опитаних (51,16%) становить 12-24 години.

Загальну характеристику втомлюваності доповнюють ті ознаки, якими вона ідентифікувалась респондентами. Це зокрема: тьмяніння, сльозоточивість та різь в очах; запаморочення; шум та пульсування у вухах; коливання артеріального тиску та пульсу; важкість у ногах та руках; непевність ходи; скутість м'язів шиї, ніг, попереку; млявість; апатія; ослаблення вольових зусиль; сонливість; безсоння; розсіяність уваги; погіршення запам'ятовування; трудність зосередження на головному; роздратованість; важкість у голові; головний біль; знесилення. Більшість респондентів називали по 3-4 ознаки втомлюваності, що також свідчить про поширення цього явища.

Можна припустити, що стан втомлюваності у опитаних більше асоціюється з «третім станом» ніж здоров'ям, оскільки лише 16,3% з них вважають себе повністю здоровими, при цьому хронічні діагностовані захворювання мають 53,49%.

Відповідно причин та факторів, виявлених у ході дослідження прояву втомлюваності викладачів у професійній діяльності було виділено такі її різновиди:

1. Втома, що викликана порушенням гігієнічних норм щодо освітлення, провітрювання, теплового режиму приміщення, незручністю меблів, необхідністю форсувати голос, нерегулярністю харчування, недосипанням, метеофакторами (зміна погодних умов, пір року, часового режиму) тощо. Цей вид втоми найбільше проявляється у ході безпосереднього проведення навчального процесу у недостатньо пристосованих аудиторіях та відсутності комфортних приміщень для відпочинку під час перерв. Ознаками цього виду

утомлюваності є неоптимальне функціонування окремих фізіологічних систем (серцево-судинної, дихальної, зорової, травної, нервової та ін.), що безпосередньо впливає на зниження працездатності.

2. Втома, зумовлена тривалим безперестанним виконанням одноманітної «паперової» чи «сидячої» роботи. Прояви цього виду втоми характерні для поточної діяльності викладача: навчально-методичної (підготовка навчальних і робочих програм, підготовка до навчальних занять, перевірка індивідуальних навчально-дослідних завдань, курсових робіт, випускних кваліфікаційних робіт тощо), організаційно-методичної (участь в різноманітних засіданнях, зборах, зустрічах, підготовка і відвідування заходів), а також науково-дослідної (написання статей, посібників, рекомендацій). Підготовча та звітна робота вимагає довгочасного читання та перебування за комп'ютером, що переважно відбувається без необхідних у цій роботі пауз. Така напружена і монотонна праця часто викликає головний біль, сонливість у ході її, та безсоння після закінчення, зниження концентрації уваги, зосередженості, ослаблення пам'яті. До причин, що її зумовлюють належить поміж усього іншого і недостатньо правильна організація праці.

3. Втома, викликана проявами стресових станів, невдоволення результатами праці. Викладачеві часто доводиться працювати в режимі дедлайну, потужного інформаційного напруження. Бувають періоди в професійній діяльності, коли у короткі терміни вимагається зробити дуже відповідальну справу без будь-яких зразків, на основі власної творчості (розробка проєктів, справ, підготовка документів ліцензування, акредитації тощо). Фізичне та інтелектуальне напруження виснажує викладача, викликає емоційний стресовий стан, глибокі переживання. У ситуації такої нервово-напруженої праці можуть проявлятися порушення в розумовій діяльності, зокрема трудність у формулюванні логіки і структури викладу інформації, розпорошення уваги, погіршенні пам'яті, різні фізіологічні відхилення. До цього різновиду втоми можна віднести втому, що зумовлена великим навчальним навантаженням. Це відбувається під час збігу різних організаційних форм навчання (навчальних занять, практик, контрольних заходів), особливо у період сесій студентів заочної форм навчання. Викладачам у цей час доводиться працювати у першу і другу зміни. Надмірне фізичне навантаження часто доповнюється конфліктогенними професійними відносинами, що викликає перевтому та негативно впливає на стан самопочуття викладача.

**Висновки та перспективи подальших наукових розвідок.** Загалом проведене дослідження засвідчило наявність відчуття утомлюваності у ході виконання функціональних обов'язків у переважній більшості опитаних викладачів вищого навчального закладу. Основними причинами, які викликають втому є: об'ємна та складна за своєю структурою і відповідальністю навчальна робота; багатофункціональність та різноспрямованість професійної діяльності (навчальний, науковий, методичний, організаційний, виховний напрями); гіподинамічний характер роботи при виконанні багатьох професійних завдань; монотонія у різноманітних заняттях (підготовці навчальних занять, перевірці студентських робіт, написанні звітної документації, наукових статей тощо); низький рівень забезпечення санітарно-гігієнічних норм під час здійснення навчально-виховного процесу. Викладачі часто, особливо на кінець робочого тижня та навчального року відчувають негативні наслідки нервово-напруженого характеру праці, які проявляються через різноманітні психофізіологічні ознаки утомлюваності та її накопичення.

Перспективами подальших досліджень проблем утомлюваності викладачів вищого навчального закладу можуть стати вивчення способів профілактики цього явища, особливо його складних проявів, які можуть зумовити неврологічні захворювання, а також порівняння суб'єктивних та об'єктивних показників утомлюваності, їх кореляція та взаємодоповнюваність.

#### Джерела та література

1. Гулий І. С. Основи валеології. Валеологічні аспекти харчування : Підруч. для студ. вищ. навч. закл. / І. С. Гулий, Г. О. Сімахіна, А. І. Українець; Нац. ун-т харч. технологій. – К.,

2003. – 334 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://medbib.in.ua/osnovi-valeologii.html>

2. Крушельницька Я. В. Фізіологія і психологія праці: Підручник / Я. В. Крушельницька. – К.: КНЕУ, 2003. – 367 с.

3. Мешко Г. М. Збереження та зміцнення професійного здоров'я вчителів як сучасна теоретична, методологічна й практична проблема / Г. М. Мешко // *Наук. вісн. Волин. нац. ун-ту ім. Лесі Українки*. – 2012. – № 7. – С. 91-96.

#### References

1. Guly`j I. S. Osnovy` valeologii. Valeologichni aspekty` xarchuvannya : Pidruch. dlya stud. vy`shh. navch. zakl. / I. S. Guly`j, G. O. Simaxina, A. I. Ukrayinecz`; Nacz. un-t xarch. tehnologij. – K., 2003. – 334 с. [Elektronny`j resurs] – Rezhy`m dostupu: <http://medbib.in.ua/osnovi-valeologii.html>

2. Krushel`ny`cz`ka Ya. V. Fiziologiya i psy`xologiya praci: Pidruchny`k / Ya. V. Krushel`ny`cz`ka. – K.: KNEU, 2003. – 367 s.

3. Meshko G. M. Zberezhennya ta zmicznennya profesijnogo zdorov'ya vchy`teliv yak suchasna teorety`chna, metodologichna j prakty`chna problema / G. M. Meshko // *Nauk. visn. Voly`n. nacz. un-tu im. Lesi Ukrayinky`*. – 2012. – # 7. – S. 91-96.

**Лякишева Анна, Грицюк Лидия. Утомляемость преподавателя высшего учебного заведения в профессиональной деятельности: причины возникновения и признаки.** В статье отражены результаты изучения субъективного оценивания преподавателями вуза признаков и причин усталости, возникающих в профессиональной деятельности. Исследование проводилось в форме письменного и устного опроса. Установлено, что почти все респонденты испытывают утомляемость в ходе выполнения функциональных обязанностей в зависимости от вида работы и ее продолжительности. Проанализированы причины, вызывающие профессиональную утомляемость преподавателя, которые были положены в основу классификации видов такой утомляемости. Детальное изучение причин у утомляемости сделает возможным преодоление опасных для здоровья его проявлений в профессиональной деятельности преподавателя. В дальнейших исследованиях следует сравнить субъективные и объективные показатели утомляемости.

**Ключевые слова:** усталость, утомляемость, профессиональная деятельность, преподаватель, умственная работа, «бумажная» работа, субъективное оценивание, проявления утомляемости, виды утомляемости, «третье состояние».

**Lyakisheva Anna, Gritsyuk Lydia. Fatigue university professors in professional work: causes and symptoms.** The article highlights the results of a study of subjective evaluation of the university teachers signs and causes of fatigue that occurs in professional activities. The study was conducted in the form of written and oral questioning. Found that almost all respondents feel utomlyuvanist in the performance of functional duties depending on the type of work and its duration. Teachers often, especially at the end of the week and the school year experiencing negative effects of neuro-intense nature of work, manifested through various physiological signs utomlyuvanosti and its accumulation. These include: fade, tearing and pain in the eyes; dizziness; noise and throbbing in the ears; fluctuations in blood pressure and heart rate; heaviness in the legs and arms; uncertainty passages; stiffness of the neck muscles, legs, waist; apathy; apathy; weakening of willpower; drowsiness; insomnia; rozsiyanist attention; deterioration of memorization; difficulty concentrating in the home; irritability; heaviness in the head; headache; breakdown. The reasons that cause utomlyuvanist professional teacher. This - the volume and complex in structure and responsibility of educational work; versatility and diverging professional activity (educational, scientific, methodical, organizational, educational areas); hypodynamic nature of the performance of many professional tasks; monotony in different classes (training classes, checking student work, writing records, papers, etc.); low level of sanitary norms hihiyenixnyh during the educational process. The main causes of fatigue during teacher professional work was the basis for the classification of such utomlyuvanosti. The first type belongs fatigue, caused by violation of sanitary standards for lighting, ventilation, heat treatment facilities, inconvenience furniture need to force a voice, irregular meals, lack of sleep, meteorological factors. The second -vtoma caused by prolonged incessant repetitive execution "paper" or "sedentary" work. The third - symptoms caused by stress, dissatisfaction with the results of the work. A detailed study of the causes of fatigue will make it possible to overcome harmful manifestations in his profession of teacher. In further studies should compare the subjective and objective indicators of fatigue, and explore possible ways to implement prevention fatigue teachers in terms of higher education.

**Key words:** misrepresented utomlyuvanist, profesiyna diyalnist, vikladach, rozumova Prace, "paperova" Prace, sub'ektivne otsinyuvannya, show utomlyuvanosti, Vidi utomlyuvanosti "tretiy the camp".