

Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv.
Series "Psychology". № 1(15), pp. 36-41 (2022)
УДК 373.5.091.113:005.336.2]:159.9]:37.014
DOI: [https://doi.org/10.17721/BSP.2022.1\(15\).6](https://doi.org/10.17721/BSP.2022.1(15).6)

ISSN 1728-3817
© Taras Shevchenko National University of Kyiv,
Publishing and Polygraphic Center "Kyiv University", 2022

Ольга Пристай, асп.
ORCID: 0000-0001-8867-9377
Київський університет імені Бориса Грінченка, Київ, Україна

КРЕАТИВНІСТЬ ТА ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ У СТРУКТУРІ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА ЗЗСО

Розглянуто м'які навички лідерів освіти, зокрема креативність й емоційний інтелект, у структурі управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО). Отримані в ході дослідження результати показали, що в нових умовах суспільних трансформацій управлінська компетентність керівника у сфері освіти набуває суттєвих змін. У публікації представлено визначений авторами орієнтовний профіль управлінської компетентності керівника. Шляхом експериментального дослідження розкрито рівні розвитку креативного мислення й емоційного інтелекту та встановлено кореляційні зв'язки між складовими даних властивостей, а також обґрунтовано необхідність їхнього розвитку.

Ключові слова: управлінська компетентність, креативність, емоційний інтелект, керівники ЗЗСО, лідери освіти, менеджмент освіти галузі.

Вступ. Управлінська компетентність керівників ЗЗСО визначає їхній рівень професіоналізму та забезпечує можливість ефективної реалізації усіх освітніх реформ, що в умовах сучасності України є необхідною та визначальною складовою системи розвитку освіти країни. Ефективність керівників полягає у здатності обирати релевантні методи управління відповідно до ситуацій та обставин.

Коло питань, що доводиться вирішувати керівнику в освітньому середовищі, з кожним роком стає дедалі ширшим, тому й рівень компетентності має бути відповідним. Яскравим прикладом цього є ситуація, що виникла внаслідок COVID-19 та інших несподіваних впливів, що докорінно змінила традиційний суспільний лад у багатьох сферах, зокрема й у галузі освіти. Лідери освіти опинилися в ситуації невизначеності та емоційної нестабільності, що зумовлена дефіцитом інформації та надмірною відповідальністю перед новими викликами дистанційного, змішаного онлайн-навчання. Керівники навчальних закладів змушені були перебудувати систему навчання учнів та управління персоналом у багатьох країнах світу. Упоралися із цим складним завданням далеко не всі.

Отже, виникає потреба в розкритті та конкретизації взаємозв'язків управлінських компетенцій і визначення рівня розвитку тих професійних надбань й особистісних властивостей, що сприяють ефективному управлінню. Саме зазначені проблеми й зумовили мету та завдання представленої дослідження.

Мета дослідження полягає в тому, щоб надати результати вивчення складових управлінської компетентності керівників ЗЗСО в Україні відповідно до профілю управлінської компетентності, згенерованого на основі емпіричних даних; підтвердити необхідність розвитку креативного мислення й емоційного інтелекту як важливих особистісних властивостей та компетенцій керівника у сфері освіти; проаналізувати сформованість креативного мислення та емоційного інтелекту у керівників ЗЗСО міста Києва.

Теоретичні основи дослідження. Управлінську компетентність керівника ЗЗСО в наукових джерелах розглядають як досить широке поняття, що забезпечує готовність до реалізації необхідних окремих компетенцій. Лише в такому випадку може йтися про успішне управління у сфері середньої освіти. Феномен компетентності виходить за межі звичного розуміння знань і

навичок та є сферою складних умінь і певних якостей особистості. Звідси конкурентоздатність керівника ЗЗСО варто розглядати не лише як суму набутих ним конкретних знань, умінь і навичок, а сукупність компетенцій, що фактично характеризують різноманітну, значно ширшу його реалізаційну здатність самостійно та відповідально вирішувати різноманітні професійні й соціальні завдання в конкретній ситуації.

Управлінська компетентність керівника ЗЗСО охоплює вміння працювати у швидкозмінному ринковому середовищі, реагувати на нього й успішно керувати навчальним закладом відповідно до соціального запиту про якісну освіту та актуальну підготовку молодого покоління до викликів майбутнього.

Саме тому у ході дослідження нами було встановлено основні складові управлінської компетентності керівника ЗЗСО. Унаслідок роботи фокус-групи, що складалась із 10 директорів шкіл м. Києва, було сформовано п'ять компетентностей, на яких базується управлінська діяльність сучасного лідера освіти. До їхнього складу належать: орієнтація на розвиток, емоційний інтелект, співпраця, спроможність створення безпечного середовища, організаційна спроможність [9].

З огляду на позиції поведінкового підходу, який стверджує, що поведінка зумовлюється психічними характеристиками людини, на основі методу наукового моделювання нами було встановлено відповідність між кожною із цих компетентностей та психічними властивостями особистості керівника [9]. Ми вважаємо, що такі психічні властивості, як креативність й емоційний інтелект відіграють значущу роль у реалізації управлінської компетентності. Розглянемо ці властивості детальніше.

Нині є безліч підходів до визначення природи креативності, тому неможливо навести єдине узгоджувальне визначення, що задовольнило б усіх дослідників. К. Спірмен вважав, що це – сила розуму, яка може створювати нові сенси змінюючи наявні та створюючи нові зв'язки. Д. Сімпсон визначав креативність як "здатність до руйнування загальноприйнятого, звичайного порядку дотримання ідей у процесі мислення". Е. Фром під креативністю розуміє той процес, що активізує творчу продуктивність людини, а не лише якість результату [11].

Е. Торренс під креативністю розумів загострене сприйняття дисгармонії, невідповідності, прогалин тощо. Він вважав, що творчий процес ділиться на кілька етапів: сприйняття проблеми, пошук розв'язання, вини-

кнення і формулювання гіпотез та перевірку гіпотез. Креативність за Торренсом (від лат. *creatio* – *творення*) – це чутливість до завдань, невідповідності, прогалин, прагнення до об'єднання різнопланової інформації [16]. Креативність виявляє проблеми, пов'язані з дисгармонією елементів, шукає їхнє розв'язання, висуває припущення та гіпотези щодо можливості рішень; перевіряє та спростовує ці гіпотези, видозмінює їх, перевіряє їх ще раз, остаточно обґрунтовує результат.

В. Моляко стверджує, що креативність є основою безкінечних можливих шляхів досягнення в одній і тій же діяльності та забезпечує неперервний особистісний розвиток кожної людини [8]. На думку М. Сказкіна, незважаючи на природну здатність до креативності, постійне навчання сприяє високому рівню розвитку закладених здібностей.

Ми ж поділяємо думки цих науковців, які вважають, що креативністю в певній мірі володіють всі здорові індивіди та визначаємо цю особистісну властивість як навичку, що піддається розвитку й удосконаленню.

Окрім прийняття рішень в умовах дефіциту інформації та пошуку нових стратегій розвитку шкіл, вагоме значення в діяльності менеджера освітньої галузі відіграє побудова стосунків з усіма суб'єктами освітнього простору. Безумовно, в основі цього процесу лежить емоційний інтелект.

Емоційний інтелект – це здатність кожної окремої особистості до визначення своїх емоцій та ідентифікації емоцій інших людей, уміння впливати на свої емоційні стани й емоційні стани співрозмовників.

Зазначену ідею розробляли такі автори, як Е. Торндайк (1920), Дж. Гілфорд (1967), Г. Айзенк (1995). Особливо близько до поняття емоційний інтелект підійшов Х. Гарднер, який у межах своєї теорії описав внутрішньоособистісний і міжособистісний розум. Здібності, що описують ці поняття, мають безпосередній стосунок до емоційного інтелекту [2]. Він визначає внутрішньоособистісний інтелект як "доступ до особистого емоційного життя, до власних емоцій чи афектів: здатність миттєво розрізняти почуття, називати їх, перекладати символічні коди; спосіб управління власною поведінкою" [5].

Д. Гоулан уводить поняття емоційна компетентність, в основі якої лежить емоційний інтелект як особистісна психічна властивість. Емоційна компетентність показує, яку частину своїх можливостей людині вдалося розвинути й опанувати на такому рівні, щоб розширити вміння, необхідні для виконання своєї роботи [4].

Недостатньо виражений емоційний інтелект управління може мати негативні наслідки для всього колективу, серед них такі, як: нездатність навчатись на власних помилках, накопичення складнощів і перепон під час досягнення цілей, низька продуктивності праці, несприятливий соціально-психологічний клімат у команді, відсутність мотивації в навчанні учасників колективу та в готовності брати на себе відповідальність.

Ефективний управлінець не матиме можливості створити міцний і дружній колектив чи довірливі відносини без навички емоційного інтелекту, а саме співпереживання, як його складової, вважає Д. Гоулан. Він наголошує, що для успішного керівництва емоційний інтелект є наріжним каменем [4].

Соціальна корпоративна культура навчального закладу може стати показником рівня розвитку емоційного інтелекту її лідера-керівника, адже це має безпосередній вплив на усіх суб'єктів освітнього простору [14].

Методологія дослідження. Завданнями емпіричного етапу дослідження було вивчення рівня розвитку

креативного мислення та емоційного інтелекту у керівників ЗЗСО й особливостей їхнього вияву як ключових компетенцій лідерів освіти.

Дослідження проводили протягом травня-червня 2021 р. серед лідерів освіти із 10 загальноосвітніх шкіл м. Києва. Вибірку формують чоловіки (9,8 %) та жінки (90,2 %), віком від 25 до 54 років, кількістю 112 осіб. Від кожної школи до експерименту увійшли директор, заступники директора, психолог і вчителі, які очолюють різноманітні проекти у своїх закладах. Отже, вибірку сформували: директори – 9 %, заступники директора – 33, учителі – 44, психологи – 9, соціальні педагоги – 3, педагоги організатори – 2 %. Усі досліджувані мають вищу освіту і досвід роботи у закладах середньої освіти не менше п'яти років.

Представлені результати є частиною загального дослідження, що проводилось нами в межах дослідно-експериментальної роботи на тему "Розвиток управлінської компетентності керівників ЗЗСО". Зазначена дослідно-експериментальна робота є експериментом, затвердженням на рівні міського управління освітою. Мета такої роботи – імплементація результатів наукового дослідження та розробок у діяльність закладів середньої освіти. Важливим у нашому експерименті, зокрема, є розроблення і запровадження програми психологічного супроводу розвитку управлінської компетентності лідерів ЗЗСО.

Емпіричне дослідження ключових компетенцій керівників ЗЗСО здійснювали за допомогою таких методик:

- Тест креативності Торренса, що призначений для діагностики дивергентного мислення і складається із 12 тестів, згрупованих у вербальну, образотворчу та звукову батарею. "Фігурна форма тесту творчого мислення Торренса" (*Figural forms*) є частиною невербального тесту. Фігурний тест Торренса призначений для дорослих, школярів і дітей віком від п'яти років. Тест адаптований у 1993–1994 рр. на вибірці менеджерів віком від 25 до 35 років. Під час адаптації особливу увагу приділяли виявленню невербальної креативності як можливості та готовності до створення оригінального, нового продукту за умов мінімальної вербалізації. Тест складається із трьох завдань. Відповіді на всі завдання подано у вигляді малюнків і підписів до них. Далі малюнки оцінюють за п'ятьма показниками відповідно до "ключа" методики [1].

- Опитувальник Емін (емоційного інтелекту) Д. Люсіна, що призначений для оцінки здатності респондента до розуміння власних емоцій та емоцій інших людей, а також здатності до управління ними. Опитувальник складається із 46 запитань, на які респонденту пропонують відповісти "Так" або "Ні". На наступному етапі підраховують кількість правильних відповідей відповідно до "ключа" методики за кожною шкалою та визначають загальну суму балів [6].

Розглянемо детальніше ті структурні елементи креативного мислення й емоційного інтелекту, що визначають автори методик, використаних нами у дослідженні.

Тест креативності Торренса. Методика тесту дозволяє виміряти всі характеристики креативного мислення й оцінити творчий потенціал людини. Креативність розглядають як показник чутливості до завдань і дефіциту знань, потягу до об'єднання різнопланової інформації, до пошуку виконання цих завдань, висування припущень і гіпотез.

Створюючи свій тест, Е. Торренс спирався на теорію дивергентного мислення Дж. Гілфорда, а також аналіз творчих досягнень відомих учених, артистів, письменників [3]. Тест діагностує креативні здібності, що виявляються у творчому продукті.

У запропонованому дослідженні ми беремо до уваги такі шкали:

- Оригінальність (О) – показник самобутності, унікальності, специфічності творчого мислення. Найбільш значущий показник креативності.
- Абстракність (А) – здатність виділити головну ідею, зрозуміти суть проблеми за допомогою синтезу й узагальнення.
- Супротив замиканню (СЗ) – здатність тривалий час залишатися відкритим до новизни і різноманітності думок та підходів, можливість певний час відстрочувати прийняття фінального рішення з метою створити оригінальну ідею та здійснити розумовий стрибок.
- Розробленість (РЗ) – здатність детально розробляти і продумувати ідеї.
- Загальний показник (ЗП) – свідчить про розвиток креативності особистості загалом [10].

Опитувальник Емін Д. Люсіна – психодіагностична методика, заснована на самооцінці, призначена для вимірювання емоційного інтелекту. В основу опитувальника покладено теорію автора, що розглядає феномен емоційного інтелекту як чотири здатності, взаємопов'язані між собою.

Отже, в опитувальнику Емін Люсіна виділено чотири шкали:

• Міжособистісний емоційний інтелект (МЕІ) – здатність розуміти емоційні стани інших людей і впливати на їхній вияв та інтенсивність.

• Внутрішньоособистісний емоційний інтелект (ВЕІ) – здатність розуміти власні емоційні стани, викликати і підтримувати позитивні емоції та тримати під контролем негативні.

• Розуміння емоцій (РЕ) – здатність до усвідомлення своїх і чужих емоцій, ідентифікації їх, розуміння причин виникнення емоційних станів та здатність до їхнього вербального опису.

• Управління емоціями (УЕ) – здатність викликати ті чи інші емоційні стани у себе та у свого оточення [6].

Результати дослідження. Результати психологічної діагностики рівня розвитку креативності лідерів освіти (рис. 1) показали, що найбільш вираженими є середній рівень (58 %) та вище середнього (33 %). Для 5 % респондентів характерний високий рівень розвитку креативного мислення, а для 3,5 % респондентів – рівень нижче середнього. Низький рівень не виявлено. Такі показники свідчать про спроможність керівників до ухвалення нестандартних рішень у ситуації новизни або ситуації дефіциту інформації.

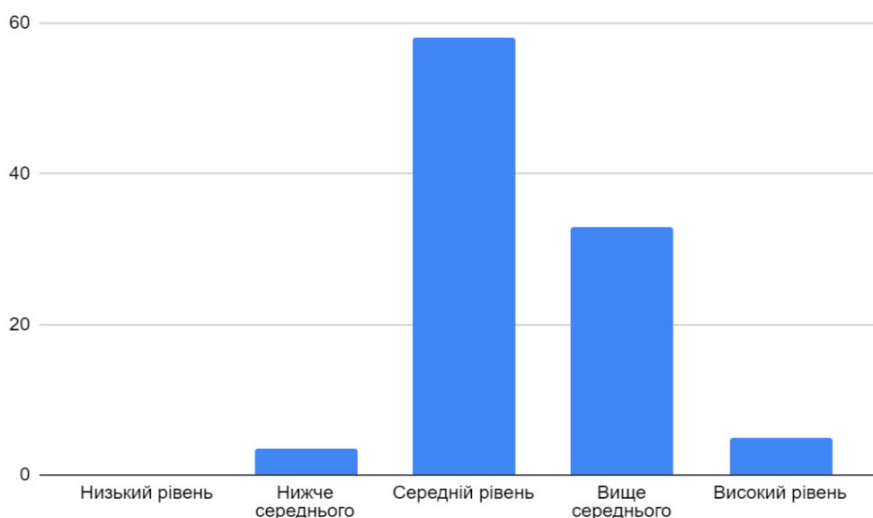


Рис. 1. Результати дослідження рівня розвитку креативного мислення керівників ЗЗСО у травні 2021 р. (загальний показник, %)

Якщо проаналізувати особливості вияву креативного мислення у цій групі респондентів, то маємо такі результати (табл. 1). Отримані математичні (кількісні) дані ми умовно розділили на три групи – низький, середній і високий рівні розвитку (якісні), залежно від кількості набраних балів. У табл. 1 представлено показники рівня розвитку кожної характеристики креативного мислення.

Оригінальність, що свідчить про самобутність і творчий потенціал особистості, виявилась у лідерів освіти на середньому та вище середнього рівнях (60 та 21,35 % відповідно). Показали оригінальність на високому рівні 10,7% респондентів та лише 1,7 і 6,25 % на низькому та нижче середнього рівнях.

Абстракність виявляється на середньому рівні (56,28 та 20,5 %). У 4,5 та 12,5 % респондентів ця характеристика виявилась на низькому рівні. Лише 6,25 % виявляють здатність виділити головну ідею, проаналізувати проблему за допомогою синтезу й узагальнення на високому рівні.

Супротив до замикання, як здатність тривалий час залишатися відкритим до новизни і різноманітності ідей, виявився у зазначеній вибірці респондентів на середньому рівні (58,9 та 21,4 %). Близько 10 % (0,9 та 9,9 %) продемонстрували цю характеристику на низькому рівні. Високий рівень супротиву до замикання виявили 8,9 % лідерів освіти, що свідчить про здатність керівників тривалий час залишатися відкритим до новизни й різноманітності думок і підходів, можливість певний час відстрочувати ухвалення фінального рішення з метою створити оригінальну ідею та здійснити розумовий стрибок.

Розробленість теж демонструється на середньому рівні (52,7 та 26,8 %). У 17 % респондентів розробленість виявилась на високому рівні і лише 3,5 % керівників ЗЗСО можуть відчувати складнощі під час деталізації ідей і демонструвати неухильність до деталей, що визначають специфіку ситуації.

Таблиця 1

Особливості вияву креативного мислення керівників ЗЗСО у травні 2021 року
(за методикою Торренса)

Шкали	Рівні вияву (n, %)				
	Низький рівень		Середній рівень		Високий рівень
	1	2	3	4	5
Оригінальність	1,7	6,25	60	21,35	10,7
Абстрактність	4,5	12,5	56,25	20,5	6,25
Супротив до замикання	0,9	9,9	58,9	21,4	8,9
Розробленість	0	3,5	52,7	26,8	17

Крім того, одним із завдань дослідження було вивчення рівня розвитку емоційного інтелекту лідерів ЗЗСО за допомогою опитувальника Емін Д. Люсіна. На рис 2. представлені результати вивчення вияву загального рівня емоційного інтелекту керівників шкіл. Зокрема, 40,2 % керівників продемонстрували емоційний інтелект на рівні вище середнього, а 34 % – на середньому рівні. Високий рівень розвитку емоційного інтелекту

показали 17,8 % респондентів вибірки і лише 8 % – рівень нижче середнього. Низький рівень не виявлено. Аналізуючи подані результати, ми можемо стверджувати про те, що загалом керівники ЗЗСО розуміють свої емоційні стани й емоції інших людей, а також можуть керувати ними.

Нижче (табл. 2) представлені кількісні дані, умовно розділені на три рівні розвитку (низький, середній і високий).

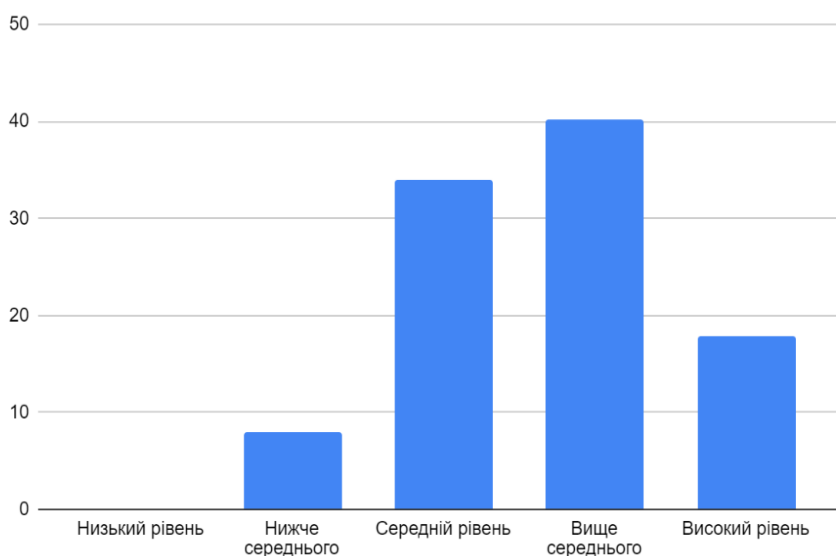


Рис. 2. Результати дослідження рівня розвитку емоційного інтелекту керівників ЗЗСО у травні 2021 р. (загальний показник, %)

Таблиця 2

Особливості вияву емоційного інтелекту керівників ЗЗСО у травні 2021 р.
(за методикою Люсіна)

Шкали	Рівні вияву (n, %)				
	Низький		Середній		Високий
	1	2	3	4	5
Міжособистісний емоційний інтелект	0	9,8	38,4	30,4	21,4
Внутрішньоособистісний емоційний інтелект	0,9	15,2	32	28,6	23,3
Розуміння емоцій	0,9	7,1	46,2	23,2	22,4
Управління емоціями	0	16	32	35,8	16

MEI, як здатність розуміти емоційні стани інших людей і впливати на їхній вияв та інтенсивність, притаманний 38,4 та 30,4 % лідерів освіти на середньому рівні. MEI на високому рівні продемонстрували 21,4 % респондентів та лише 9,8 % на рівні нижче середнього.

BEI, як здатність розуміти власні емоційні стани, викликати і підтримувати позитивні емоції та тримати під контролем негативні, виявляється на усіх рівнях: 15,2 % – на нижче середнього, 32 – на середньому, 28,6 – вище середнього, 23,3 % – на високому рівнях. Та лише в 0,9 % респондентів BEI виявився на низькому рівні.

PE, як здатність до усвідомлення своїх і чужих емоцій, їхньої ідентифікації, розуміння причин виникнення емоційних станів і здатність до їхнього вербального опису, виявляється в зазначеній вибірки респондентів

на середньому рівні (46,2 та 23,2 %). На високому рівні зазначену характеристику виявили 22,4 % респондентів. Низький рівень розуміння своїх і чужих емоцій продемонстрували 8 % (0,9 та 7,1 %) лідерів освіти.

Управління емоціями виявляється на середньому рівні (32 та 35,8 %). У 16 % респондентів зазначену характеристику продемонстровано на низькому рівні та у 16 % на високому, що свідчить про здатність без складнощів викликати ті чи інші емоційні стани у себе та у свого оточення.

Цікавими є дані, що описують результати дослідження зв'язку між шкалами описаних методик (табл. 3).

Результати кореляційного аналізу між визначеними показниками підтверджують, що існує позитивний зв'язок

між загальними показниками рівня креативності й емоційного інтелекту ($-0,491^{**}$, $p \leq 0,01$). Іншими словами, чим вищий у респондента рівень креативності, тим більше він виявляє емоційний інтелект, тобто може розуміти свої та чужі емоційні стани, а також керувати ними.

Далі проаналізуємо кореляційні зв'язки між окремими шкалами даних методик. З табл. 3 бачимо, що є значуща двостороння кореляція між оригінальністю та управлінням емоціями, а також міжособистісним і внутрішньоособистісним емоційним інтелектом. Це свідчить про те, що викликати і підтримувати позитивні емоції та тримати під контролем негативні вдається легше, якщо людина креативна та самобутня. Можемо припустити, що їй легше вдається знайти природні способи впливати на власний емоційний фон чи емоційне забарвлення стосунків.

Абстрактність і супротив до замикання мають виражений позитивний зв'язок з усіма шкалами емоційного інтелекту. З огляду на результати ми можемо зробити висновок, що чим легше людині виділити головну ідею, зрозуміти суть проблеми за допомогою синтезу й узагальнення, а також чим легше тривалий час залишатися відкритим до новизни і різноманітності ідей, тим легше їй буде розуміти свої та чужі емоції, встановити й визначити справжню об'єктивну причину актуального емоційного стану, описати її вербально й ухвалити правильне рішення щодо управління емоціями.

Розробленість деталей має виражений позитивний зв'язок лише із шкалою внутрішньоособистісного інтелекту. Отже, можемо припустити, що чим більше людина виявляє уважність до деталей і здатність продумувати всі нюанси, тим легше їй помічати, розуміти, викликати й утримувати власні емоції.

Таблиця 3

Коефіцієнт кореляції шкал методик Д. Люсіна та Е. Торренса за результатами діагностики креативного мислення й емоційного інтелекту керівників ЗЗСО у травні 2021 р. (t-критерій Стьюдента)

Шкали		Оригінальність	Абстрактність	Супротив до замикання	Розробленість	Загальний показник креативності
MEI	Коефіцієнт кореляції	,341**	,393**	,324**	0,149	,408**
	Знач. (двостороння)	0	0	0	0,117	0
	N	112	112	112	112	112
BEI	Коефіцієнт кореляції	,351**	,354**	,359**	,346**	,525**
	Значення (двостороння)	0	0	0	0	0
	N	112	112	112	112	112
PE	Коефіцієнт кореляції	0,173	,375**	,513**	0,174	,377**
	Знач. (двостороння)	0,067	0	0	0,066	0
	N	112	112	112	112	112
UE	Коефіцієнт кореляції	,346**	,381**	,433**	,238*	,494**
	Значення (двостороння)	0	0	0	0,012	0
	N	112	112	112	112	112
ЗПЕІ	Коефіцієнт кореляції	,326**	,429**	,400**	,240*	,491**
	Значення (двостороння)	0	0	0	0,011	0
	N	112	112	112	112	112

Примітка. MEI – міжособистісний емоційний інтелект; BEI – внутрішньоособистісний емоційний інтелект; PE – розуміння емоцій; UE – управління емоціями; ЗПЕІ – загальний показник емоційного інтелекту

Наукова дискусія та висновки. У підсумках хочемо наголосити на тому, що у своїй професійній діяльності лідери освіти більшою мірою застосовують уміння розпізнавати свої й чужі емоції та впливати на їхню інтенсивність і тривалість, що, безумовно, розширює їхню управлінську компетентність. Емоційний інтелект широко використовують керівники в управлінні закладами освіти під час побудови стосунків і ведення ефективної комунікації, у процесі мотивації співробітників чи самомотивації, розуміння своїх цілей і принципів. Також високорозвинений емоційний інтелект сприяє стресостійкості та життєвій енергії.

Водночас керівники ЗЗСО ще не в повній мірі готові шукати нові шляхи врегулювання професійних проблем, що виникають, й ухвалювати рішення в умовах дефіциту інформації. Хоча вони схильні виявляти уважність до деталей і продумувати заздалегідь усі нюанси. Застосування креативних рішень у роботі керівника ЗЗСО у сучасному світі є необхідною складовою ефективного управління. З огляду на це постає актуальне питання подальшого розвитку такої властивості лідерів освіти.

Зазначені висновки підтверджують результати нашого дослідження. У керівників ЗЗСО м. Києва виявлено середній рівень розвитку таких особистісних властивостей, як емоційний інтелект (74,2 %) та креа-

тивність (91 %). У більшості респондентів все ж вищі показники саме за шкалою емоційний інтелект (високий рівень розвитку – 17,8 %), коли креативність на високому рівні виявлена лише у 5 % вибірки. Це свідчить про те, що складову управлінської компетентності керівники ЗЗСО ще не використовують повною мірою у своїй професійній діяльності.

Окрім того, ми можемо стверджувати про можливість двостороннього впливу на ці особистісні властивості. Адже після проведеного нами кореляційного аналізу, було встановлено сильний зв'язок між креативністю й емоційним інтелектом. Іншими словами, ми можемо розвивати кожну із цих складових управлінської компетентності окремо, тим самим посилюючи іншу властивість.

Результати дослідження зв'язку між емоційним інтелектом і креативністю представлені також у багатьох закордонних публікаціях. Зокрема, Дж. Чжоу та С. Джордж (2003) стверджували, що емоційний інтелект лідера може впливати на креативність їхніх послідовників. В емпіричному дослідженні, проведеному в Іспанії, М. Санчес-Руїс, Д. Ернандес-Торрано, Й. Перес-Гонсалес, М. Батей і К. Петрідес (2011) виявили, що емоційний інтелект пов'язаний із дивергентним мисленням і рівнем "творчої особистості" [17]. М. Кармелі, Н. Маккей і С. Кайфман (2013) стверджували, що емоційний інтелект пов'язаний із творчістю, але вона опосередковується іншими фак-

торами, такими як щедрість й енергійність [15]. Наявність такого зв'язку досліджено в роботах британського психолога А. Фурнхама (2016) [12, 13].

Однак представлені матеріали у пропонованій статті не висчерпують проблеми дослідження повністю. Оскільки управлінська компетентність керівника ЗЗСО значною мірою визначає напрями і характер модернізації освіти на місцевому рівні, сприяючи приведенню її у відповідність із сучасними життєвими потребами країни, у наших подальших дослідженнях постає актуальним питання про можливість цілеспрямованого розвитку емоційного інтелекту та креативного мислення у керівників ЗЗСО. Також ми будемо зосереджені на дослідженні процесу реалізації підвищення загального рівня розвитку управлінської компетентності в освітньому середовищі.

Список використаних джерел

1. Воронін А.Н. Діагностика невербальної креативності (коротка версія тесту Торренса). *Методи психологічної діагностики* / Інститут психології РАН. 1994. № 2. С. 5–40.
2. Гарднер Х. Структура розуму. Теорія множинного інтелекту: Москва; Санкт-Петербург; Київ: Вільямс, 2007. 546 с.
3. Гілфорд Д. П. Природа людського інтелекту. Москва: Прогресс, 1971. 215 с.
4. Гулман Д. Емоційний інтелект. Харків: Vivat. 2019. 511 с.
5. Люсін Д. В. Здатність розуміти емоції: Психометричні та когнітивні аспекти. Соціальне пізнання в епоху швидких політичних та економічних змін. Москва: Смісл, 2000. 315 с.
6. Люсін Д. В. Нова методика вимірювання емоційного інтелекту: анкета ЕМІН. Психологічна діагностика. № 4. 2006. С. 3–22.
7. Моляко В.О. Проблеми функції творчого мислення у свідомості надлишку інформації та розвитку модальності та значущості. *Актуальні проблеми психології*: зб. практиків Інституту психології імені Костюка НАПН України. Київ: "Фенікс", 2013. С. 7–19.
8. Моляко В. О., Біла І. М., Ваганова Н. А. Психологічні закономірності творчого мислення інформаційних показників дійсності: монограф. / за ред. В. О. Моляко. Київ: Педагогічна думка, 2015. 145 с.
9. Пристай О.В. Управлінська компетентність як детермінанта успішності керівника школи в сучасному освітньому середовищі. Київ; Кривий Ріг: Вид. Р. А. Козлова, 2021. 296 с. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/36659>. ISBN 978-617-7643-90-5. P. 138-159.
10. Туніка Е. Діагностика творчості. Тест Е. Торренса. Адапована версія. СПб, 2006. С. 15–39.
11. Фромм Е. Втеча від свободи. Київ. 2019. 288 с.
12. Furnham A. Personality and Intelligence at Work. London: Routledge. 2008. 276 p.
13. Furnham A. The Relationship between Cognitive Ability, Emotional Intelligence and Creativity. *Psychology*. Vol. 7. No. 2. 2016. P. 76–85.

14. Geher G. Measuring emotional intelligence: Common ground and controversy. New York: Nova Science Publishing, 2004. P. 165–189.
15. Geher G., Betancourt K., Jewell O. The Link between Emotional Intelligence and Creativity. *Imagination, Cognition and Personality*. 2017. P. 102–121.
16. Torrance. E. P. Education and the Creative Potential. Minneapolis: University of Minnesota A Press, 1963. 376 p.
17. Sanchez-Ruiz M., Hernandez-Torrano D., Perez-Gonzalez J., Batey M., & Petrides K. The Relationship between Trait Emotional Intelligence and Creativity across Subject Domains. 2011. P. 461–473.

References

1. Voronin, A. N. (1994) Diahnostyka neverbalnoi kreatyvnosti (korotka versia testu Torrensa). *Metody psikhologichnoi diahnostyky*: № 2. Instytut psikhologii RAN. S. 5–40
2. Hardner, Kh. (2007) Struktura rozumu. Teoriia mnozhynnoho intelektu: Moskva, Sankt-Peterburh, Kyiv: Viliams. 546 s.
3. Hilford, D. P. (1971) Pryroda liudskoho intelektu. D. P. Hilford. Moskva: Prohres. 123 s.
4. Houlman, D. (2019) Emotsiyni intelekt. Vivat: Kharkiv. 511 s.
5. Liusin, D.V. (2000) Zdatnist rozumity emotsii: Psykhometrychni ta kohnityvni aspekty. Sotsialne piznannia v epokhu shvydkykh politychnykh ta ekonomichnykh zmin. Moskva: Smysl. 315 s.
6. Liusin, D. V. (2006) Nova metodyka vymiryuvannia emotsiynoho intelektu: anketa EMIn. *Psikhologichna diahnostyka*. No 4. S. 3–22.
7. Moliako, V.O. (2013) Problemy funktsii tvorchoho myslennia u svidomosti nadlyshku informatsii ta rozvytku modalnosti ta znachushchosti. *Aktualni problemy psikhologii: Zbirnyk praktykiv Instytutu psikhologii imeni Kostiuksa NAPN Ukrainy*. Kyiv.: "Feniks". S. 7-19.
8. Moliako, V.O., Bila, I. M., Vahanova, N. A. (2015) *Psikhologichni zakonmironosti tvorchoho myslennia informatsiynykh pokaznykiv diisnosti /monohrafiia V.O. Moliako (red.)*. Kyiv. 145 s.
9. Prystai, O.V. (2021) *Upravlinska kompetentnist yak determinanta uspishnosti kerivnyka shkoly v suchasnomu osvithnomu seredovyschi*. Kyiv; Kryvyi Rih: Vyd. R. A. Kozlova, – 296 s. – URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/36659>. ISBN 978-617-7643-90-5. R.138-159.
10. Tunika, E. (2006) *Diahnostyka tvorchosti. Test E. Torrensa*. Adaptovana versia. SPb. S. 15-39.
11. Fromm, E. (2019) *Vtecha vid svobody*. Kyiv. 288 s.
12. Furnham A. (2008) *Personality and Intelligence at Work*. London: Routledge. 276 p.
13. Furnham A. (2016) The Relationship between Cognitive Ability, Emotional Intelligence and Creativity. *Psychology*. Vol.7 No.2. P. 76-85.
14. Geher, G. (2004) Measuring emotional intelligence: Common ground and controversy. New York, NY: Nova Science Publishing. P. 165-189.
15. Geher, G., Betancourt, K., Jewell, O. (2017) The Link between Emotional Intelligence and Creativity. *Imagination, Cognition and Personality*. P. 102-121.
16. Torrance. E. P. (1963) *Education and the Creative Potential*. Minneapolis: University of Minnesota A Press. 376 p.
17. Sanchez-Ruiz, M., Hernandez-Torrano, D., Perez-Gonzalez, J., Batey, M., & Petrides, K. (2011) The Relationship between Trait Emotional Intelligence and Creativity across Subject Domains. P. 461-473.

Надійшла до редколегії 11.04.22
Рекомендована до друку 15.05.22

Olha Prystai, PhD Student
ORCID: 0000-0001-8867-9377
Institute of Human Borys Hrinchenko Kyiv University, Kyiv, Ukraine

CREATIVITY AND EMOTIONAL INTELLIGENCE IN THE STRUCTURE OF MANAGEMENT COMPETENCE OF SCHOOL LEADERS

The purpose of this article is to describe the results of the study of the components of managerial competence of heads of general secondary education institutions in Ukraine in accordance with the profile of managerial competence generated on the basis of empirical data; to confirm the need for the development of creative thinking and emotional intelligence as important personal qualities and competencies of the leader in the field of education; to analyze the formation of creative thinking and emotional intelligence in the heads of general secondary education institutions of the city of Kyiv.

The managerial competence of the school leaders determines their level of professionalism and provides an opportunity for effective implementation of all educational reforms, which in modern Ukraine is a necessary and determining component of the education system of the country. Management effectiveness is the ability to choose the most effective management methods for a given time and circumstances.

The range of issues that must be addressed by the head in the educational environment is becoming wider every year, so the level of competence should be appropriate. A clear example of this is the situation that has arisen because of Covid-19 and other unexpected influences, which has radically changed the traditional social order in many areas, including education. Education leaders find themselves in a situation of uncertainty and emotional instability due to a lack of information and excessive responsibility for the new challenges of distance, blended online learning. Heads of educational institutions have been forced to restructure the system of student education and personnel management in many countries around the world. Not everyone has coped with this difficult task.

Thus, there is a need to disclose and specify the relationship of managerial competencies and determine the level of development of those professional achievements and personal qualities that contribute to effective management. These problems determined the purpose and objectives of the presented study.

This article discusses the soft skills of education leaders, namely creativity and emotional intelligence, in the structure of managerial competence of school leaders. The results obtained during the study showed that in the new conditions of social transformations, the managerial competence of the leader in the field of education is changing significantly. The publication presents the authors' approximate profile of managerial competence. The levels of development of creative thinking and emotional intelligence were determined by experimental research and correlations between the components of these properties were established, as well as the necessity of their development was substantiated.

Keywords: managerial competence, creativity, emotional intelligence, school leaders, education leaders, education manager.