

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9931-8\(37\)-23-35](https://doi.org/10.32405/2522-9931-8(37)-23-35)  
УДК 159.9:316.61

**Бондарчук Олена Іванівна,**

доктор психологічних наук, професор,  
завідувач кафедри психології управління  
Центрального інституту післядипломної освіти  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».  
Київ, Україна.  
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-3920-242X>  
[bei.07@ukr.net](mailto:bei.07@ukr.net)

**Горова Олена Олександрівна,**

доктор психологічних наук, доцент,  
професор кафедри психології управління  
Центрального інституту післядипломної освіти  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».  
Київ, Україна.  
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-9022-3432>  
[gorovaya.111@gmail.com](mailto:gorovaya.111@gmail.com)

## **ОСОБЛИВОСТІ ПСИХОЛОГІЧНИХ ЗАХИСТІВ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЇХНЬОЇ РЕФЛЕКСІЇ ЗАСОБАМИ ТРАНСФОРМАЦІЙНОЇ ГРИ**

**Анотація.** У статті наведено результати емпіричного дослідження особливостей психологічних захистів керівників освітніх організацій та обґрунтування можливостей їхньої рефлексії засобами трансформаційної гри. Виявлено основні психологічні захисти керівників освітніх організацій (на вибірці директорів шкіл), досліджено особливості прояву психологічних захистів управлінців залежно від їхньої статі та віку.

За результатами емпіричного дослідження констатовано, що чимало досліджуваних керівників освітніх організацій характеризуються недостатньо зрілою, гнучкою системою психологічних захистів, вони схильні використовувати разом із конструктивними (компенсацією і раціоналізацією) деструктивні психологічні захисти (проекцію, регресію, витіснення). Зрештою, це може негативно позначитися як на їхньому професійно-особистісному розвитку, так і на якості управління.

За результатами дисперсійного аналізу виявлено гендерно-вікові особливості прояву психологічних захистів управлінців. Установлено зменшення з віком кількості керівників, схильних використовувати конструктивні психологічні захисти, особливо «компенсації» у чоловіків і «раціоналізації» у жінок. Натомість кількість управлінців, особливо чоловіків, які схильні використовувати деструктивний психологічний захист «проекція» з віком зростає.

Показано доцільність сприяння рефлексії психологічних захистів у керівників освітніх організацій в умовах післядипломної освіти. Констатовано доцільність забезпечення спеціально організованого психологічного навчання з використанням трансформаційних ігор, що сприяють усвідомленню й рефлексії причин поведінки і відповідних психологічних захистів, тим самим створюючи можливість вибору вчинків і переживань, адекватних ситуації і внутрішнім інтенціям особистості. Окреслено перспективи подальших досліджень у контексті розроблення й апробації програми психологічної підготовки викладачів кафедр психології закладів післядипломної освіти до використання трансформаційних ігор у практиці підвищення кваліфікації фахівців.

**Ключові слова:** психологічний захист; керівники освітніх організацій; трансформаційна гра; післядипломна освіта.

## 1. ВСТУП / INTRODUCTION

**Постановка проблеми.** У реаліях соціальної напруженості, властивих нашому сьогоденню, особливої ваги набуває здатність особистості гнучко адаптуватися до мінливих умов, ухвалювати адекватні рішення щодо вибору напрямку свого життєвого шляху. Її значущість значно зростає для керівників освітніх організацій, які забезпечують управління процесом особистісного розвитку учасників освітнього процесу і мусять самі слугувати зразком особистості для оточення. Натомість аналіз показників особистісного розвитку управлінців системи освіти свідчить про те, що така здатність розвинена недостатньо у доволі значної частини управлінців (О. Бондарчук [2] та ін.)

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Нині можна констатувати інтерес дослідників до проблеми психологічних захистів особистості, особливостей їх становлення та розвитку, механізмів (В. Бовінгс [9], Р. Грановська [4] та ін.). Досліджено співвідношення підсвідомих психологічних захистів і свідомої копінг-поведінки у кризових ситуаціях. Вони ілюзорні, дисфункціональні – такі, що вводять людину в оману, або функціональні, конструктивні – такі, що сприяють реалістичному сприйняттю навколишнього світу (Р. Грановська [4], Т. Курбатова [5] та ін.).

Водночас досліджено зміст, дизайн, особливості реалізації трансформаційних ігор та їх роль у практичній психології (В. Махукова [6], К. Наумік-Гладка [7], К. Стайл [11], Дж. Шелл [12] та ін.).

Однак проблема психологічних захистів керівників освітніх організацій та їхньої рефлексії засобами трансформаційної гри не була предметом спеціальної уваги дослідників.

## 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

**Мета** роботи – емпірично дослідити особливості психологічних захистів керівників освітніх організацій та теоретично обґрунтувати можливості їхньої рефлексії засобами трансформаційної гри.

Відповідно до зазначеної мети у статті поставлено такі **завдання**: 1) виявити основні психологічні захисти керівників освітніх організацій (на вибірці директорів шкіл); 2) дослідити особливості прояву психологічних захистів управлінців залежно від їхньої статі та віку; 3) показати можливості рефлексії психологічних захистів у керівників освітніх організацій засобами трансформаційної гри в умовах післядипломної освіти.

## 3. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

Дослідження ґрунтується на: 1) концептуальних положеннях щодо сутності психологічних захистів особистості та механізмів їх становлення (З. Фрейд, Р. Грановська, Т. Курбатова, Р. Плутчик та ін.); 2) теоретичних підходах до ігрової психотерапії (А. Фрейд, К. Роджерс, Ф. Оллен та ін.) і трансформаційної гри як соціально-психологічного засобу сприяння особистісному розвитку (Г. Наумік-Гладка, О. Скориніна-Погребна, К. Стайл та ін.).

## 4. МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

Під час дослідження використано такі методи: теоретичні (аналіз та узагальнення результатів теоретичного аналізу літератури); емпіричні (вивчення особливостей психологічних захистів керівників освітніх організацій здійснено за допомогою методики Р. Плутчика та ін. [8]; математико-статистичні (пошук первинних статистик, кореляційний і дисперсійний аналізи). Дані опрацьовано з використанням комп'ютерної програми SPSS (версія 17.0).

У дослідженні брали участь 280 директорів шкіл із різних регіонів України, які проходили підвищення кваліфікації в Центральному інституті післядипломної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти» впродовж 2017–2018 рр.

## 5. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

За результатами теоретичного аналізу літератури виявлено, що поведінка особистості регулюється за допомогою механізмів психологічного захисту в ситуаціях, коли інтенсивність потреби наростає, а умов для її задоволення немає. Психологічний захист трактують як

нормальний механізм, спрямований на попередження розладів поведінки не лише в межах конфліктів між свідомістю і несвідомим, а й між різними емоційно забарвленими установками [Ф.Бассін]. Психологічний захист проявляється в тенденції людини зберігати звичну думку про себе, зменшувати дисонанс, не сприймаючи або спотворюючи інформацію, яка оцінюється як несприятлива і така, що руйнує базові уявлення про себе та інших [4, с. 58].

Отже, до відмітних ознак психологічних захистів належить те, що вони мають неусвідомлюваний характер і тому викривлюють сприйняття навколишнього світу так, щоб воно стало більш придатним. Сприяючи адаптації людини до свого внутрішнього світу й психічного стану (зберігаючи прийнятний рівень власної гідності), психологічні захисти можуть погіршити пристосованість до зовнішнього соціального середовища.

Під час аналізу й інтерпретації результатів дослідження наявності й особливостей психологічних захистів керівників освітніх організацій, здійсненого за методикою Р. Плутчика [8], ми зважали на те, що останнім часом у психотерапевтичній практиці йдеться про так звану *конструктивну систему* психологічних захистів, для якої характерні: 1) адекватність захисту, коли людина може усвідомити захист після «переживання» психотравмувальної ситуації, обговорювати її; 2) гнучкість захистів, нестача жорстко закріплених захисних стереотипів поведінки; 3) зрілість захистів, брак частих звертань до примітивних форм захисту (регресу, проекції) тощо [4], [5], [9].

Отже, найбільш конструктивними психологічними захистами вважають компенсацію (свідомі намагання знайти заміну певних недоліків, нестачі, втрати в інших сферах діяльності) та *раціоналізацію* (довільну схематизацію й тлумачення подій для розвитку почуття суб'єктивного контролю над будь-якою ситуацією), а найбільш *деструктивними* – *проекцію* (що передбачає приписування довоколишнім різним негативних якостей як раціональну основу для їхнього повного несприйняття та самоприйняття на цьому тлі), *регресію* (повернення до більш незрілих онтогенетично паттернів поведінки) й *витіснення* (блокування небажаних емоцій за допомогою забування реального стимулу) [4], [5] та ін.

Аналіз системи психологічних захистів досліджуваних управлінців відповідно до цих ознак (табл. 1) допоміг встановити переважання такого конструктивного психологічного захисту, як раціоналізація (5,3 бала в середньому), натомість інший конструктивний захист, компенсація, проявляється значно менше (3 бали в середньому).

Щодо деструктивних психологічних захистів (проекції, регресії й витіснення), то вони виявляються у досліджуваних управлінців доволі часто (5,3; 3,2; 3,1 бала в середньому відповідно).

Найменше керівники освітніх організацій використовують такі захисти, як витіснення (1,3 бала в середньому) і заміщення (1,1 бала в середньому).

Таблиця 1

**Особливості прояву психологічних захистів  
досліджуваних керівників освітніх організацій**

Вид захисту	Бали (в середньому)
Раціоналізація	5,3
Проекція	5,3
Заперечення	4,5
Регресія	3,2
Реактивні утворення	3,1
Компенсація	3
Витіснення	1,3
Заміщення	1,1

При цьому результати спостереження за досліджуваними в процесі навчальних занять на курсах підвищення кваліфікації, наприклад під час програвання складних ситуацій управлінської взаємодії конфлікту з підлеглими, свідчать про утруднення значної кількості управлінців (за нашими даними, майже половина досліджуваних) в усвідомленні й відкритому обговоренні власних захисних реакцій, у небажанні шукати глибинні причини проблем професійної діяльності не лише в інших суб'єктах освітнього процесу, а й у самому собі.

За результатами дисперсійного аналізу виявлено гендерно-вікові особливості прояву психологічних захистів у досліджуваних керівників освітніх організацій.

Так, встановлено, що з віком конструктивними захистами управлінці послуговуються значно менше (рис. 1, рис. 2).

Як видно з рис. 1, у керівників, старших за віком, схильність використовувати захист «компенсація» значно менша, при цьому в жінок така тенденція проявляється сильніше ( $p < 0,05$ ).

Примітно, що в керівників, старших за віком, схильність до використання захисту «раціоналізація» також проявляється менше (рис. 2), натомість схильність до використання такого захисту виявляється значно менше у чоловіків ( $p < 0,01$ ).

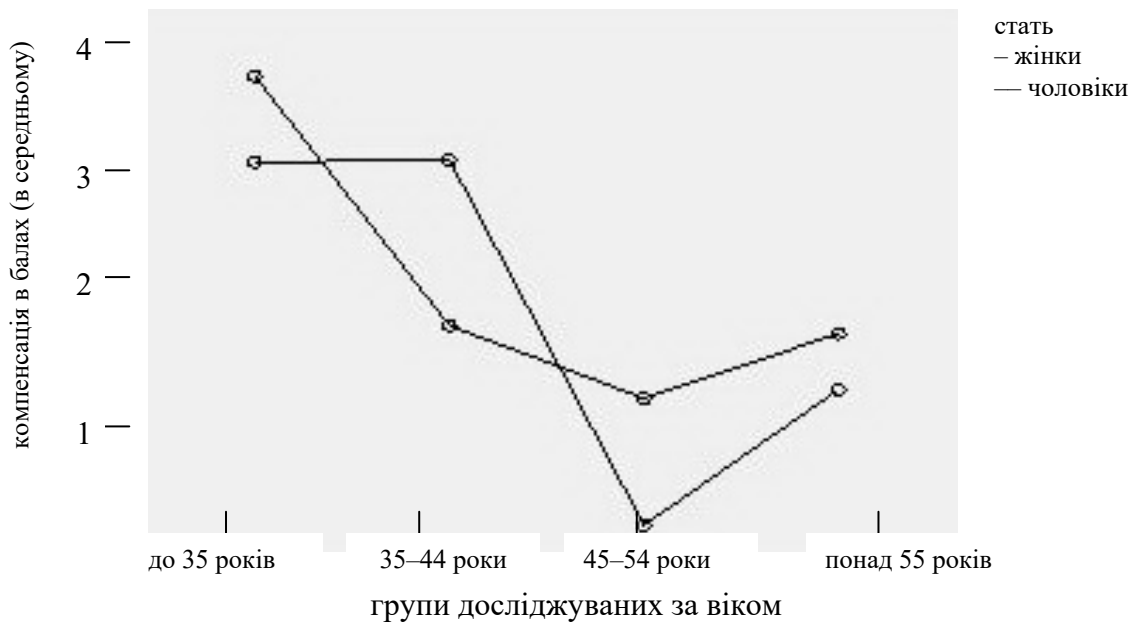


Рис. 1 Гендерно-вікові особливості прояву психологічного захисту «компенсація» керівників освітніх організацій

Жінки-управлінці більше схильні до раціоналізації. Ураховуючи зміст цього захисту (намагання мати почуття суб'єктивного контролю над ситуацією), ідеться, на нашу думку, саме про гендерний контекст установлені проблеми, адже в гендерно незбалансованому суспільстві більшу підтримку в побудові кар'єри та різних ініціативах мають, насамперед, чоловіки.

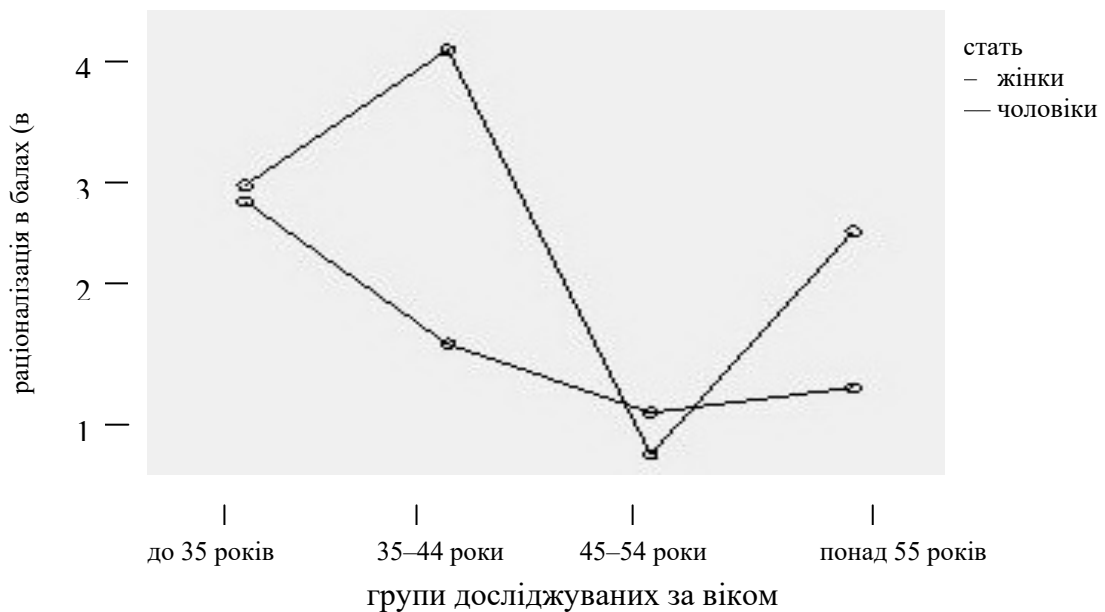


Рис. 2 Гендерно-вікові особливості прояву психологічного захисту «раціоналізація» керівників освітніх організацій

При цьому схильність до окремих деструктивних захистів, наприклад проєкції, з віком досліджуваних управлінців зростає (рис. 3).

Так, з рис. 3 видно, що керівники освітніх організацій старшого віку схильні до проєкції більше, ніж молодші колеги, особливо керівники чоловічої статі. У жінок-управлінців така тенденція виражена нечітко. З огляду на доволі велику кількість керівників освітніх організацій старшого віку, приписування доволі великої кількості різних негативних якостей як раціональної основи для їхнього знецінення та самоприйняття на цьому тлі стає серйозною проблемою ефективного керівництва закладом освіти.

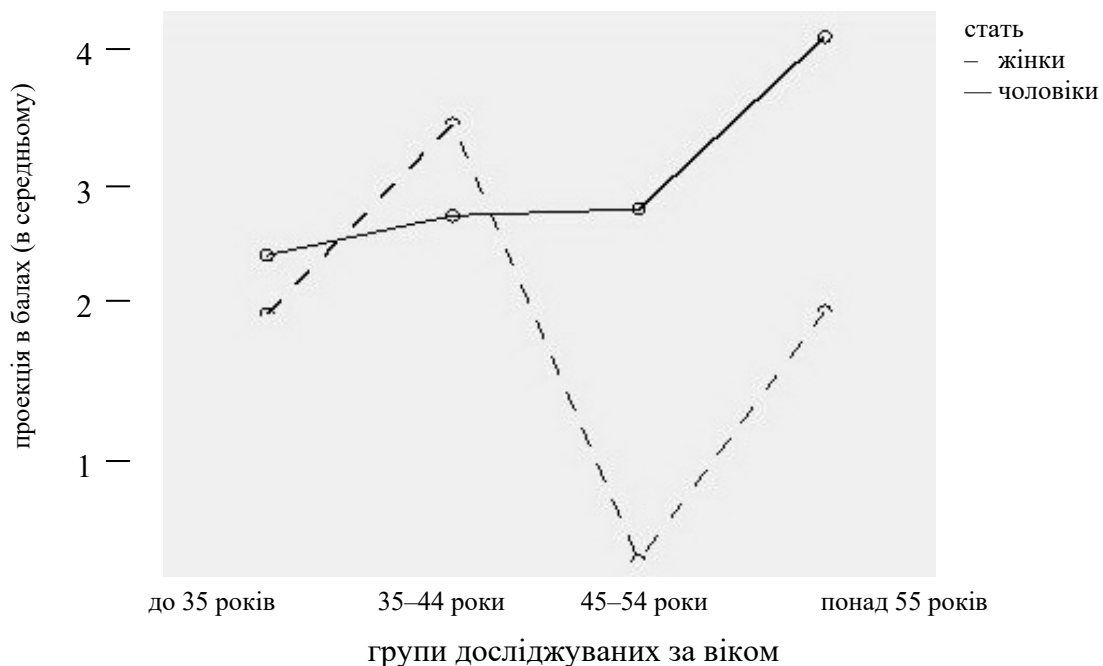


Рис. 3 Гендерно-вікові особливості прояву психологічного захисту «проєкція» керівників освітніх організацій

Отже, значна кількість досліджуваних керівників освітніх організацій характеризується недостатньо зрілою, гнучкою системою психологічних захистів, що може негативно позначитися як на їхньому суб'єктивному добробуті, так і на якості професійної діяльності.

Отже, ідеться про сприяння становленню зрілої, гнучкої системи психологічних захистів управлінців у процесі спеціально організованого навчання в умовах післядипломної освіти. Одне з ключових завдань при цьому – усвідомлення причин поведінки, що підсвідомо спрямовується, оскільки лише усвідомлення створює можливість вибору вчинків і переживань [4, с. 59].

Потужним психологічним засобом таких перетворень слугує *трансформаційна гра*, під час якої відбуваються зміни у внутрішньому світі

особистості на когнітивному та емоційному рівнях за допомогою рефлексії зовнішнього світу, представленого в грі [6].

За Дж. Шеллом, трансформаційні ігри спрямовані на опрацювання особистих запитів учасників, забезпечуючи у процесі спеціально організованої міжособистісної взаємодії: 1) уміння дивитися на ситуацію і визначати джерела потенційних неприємностей; 2) здатність уявити результати і наслідки ситуації; 3) розуміння взаємозв'язку між соціальною динамікою і ризиком; 4) можливість створення конструктивного особистого плану життя тощо [12].

Незважаючи на розмаїття трансформаційних ігор, усі вони розгортаються у певній послідовності: 1) етап знайомства, що має на меті, з одного боку, формування атмосфери довіри й підтримки, а з іншого – дає змогу виявити потенційно конфліктних або таких, що орієнтовані на співпрацю, учасників; 2) *етап налаштування*, на якому відбувається налаштування учасників на гру, актуалізація їхньої уваги, зниження рівня тривожності, прийняття чітких і прозорих правил гри й групової взаємодії в ній; 3) *основна частина гри*, в якій реалізується сценарій гри, що забезпечує її учасникам можливість ідентифікувати перешкоди, які стають на шляху до щасливого, насиченого життя, побачити і вибрати нові перспективи свого професійно-особистісного розвитку; 4) *етап підбивання підсумків і зворотного зв'язку*, спрямований на усвідомлення й рефлексію результатів гри, оцінювання учасниками міри реалізації очікувань, висування побажань на поліпшення елементів гри у майбутньому тощо [3], [5], [6], [11].

Отже, за допомогою системної рефлексії, можливості подивитися на особисті проблеми стороннім оком, інструментарію гри (проективних, метафоричних карт) та фасилітації ведучого (викладача) учасники гри можуть усвідомити й відрефлексувати свої деструктивні паттерни поведінки, відповідні психологічні захисти й визначити, як подолати перешкоди, які здавалися майже нездоланими; змінити самоствавлення, осмислити власну поведінку, смисложиттєві орієнтації та цінності [3], [6] тощо.

Такий висновок підтверджує й наш досвід використання трансформаційних ігор під час підвищення кваліфікації керівників освітніх організацій, який свідчить: саме такі ігри дають змогу доволі швидко забезпечити усвідомлення причин поведінки у різних проблемних ситуаціях професійного й особистісного життя, створюючи підґрунтя для ефективного їх розв'язання.

## **6. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH**

За результатами емпіричного дослідження констатовано, що значна кількість досліджуваних керівників освітніх організацій характеризується недостатньо зрілою, гнучкою системою психологічних захистів, схильна



використовувати разом із конструктивними (компенсацією і раціоналізацією) деструктивні психологічні захисти (проекцію, регресію, витіснення). Зрештою, це може негативно позначитися як на їхньому професійно-особистісному розвитку, так і на якості управління.

За результатами дисперсійного аналізу виявлено гендерно-вікові особливості прояву психологічних захистів управлінців. Установлено зменшення з віком кількості керівників, схильних використовувати конструктивні психологічні захисти, особливо «компенсації» у чоловіків і «раціоналізації» у жінок. Натомість кількість управлінців, особливо чоловіків, схильних використовувати деструктивний психологічний захист «проекцію», з віком зростає.

Констатовано доцільність забезпечення спеціально організованого навчання засобами трансформаційних ігор, що сприяють усвідомленню й рефлексії причин поведінки і відповідних психологічних захистів, тим самим забезпечуючи можливість вибору адекватних ситуації і внутрішнім інтенціям особистості вчинків і переживань.

**Перспективи подальших досліджень** вбачаємо у розробленні та апробації програми психологічної підготовки викладачів кафедр психології закладів післядипломної освіти до використання трансформаційних ігор у практиці підвищення кваліфікації фахівців.

## **7. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)**

- [1] О. Ф. Бондаренко, «Суб'єктність як етичний вимір: у пошуках вітчизняної традиції у психотерапії», *Людина. Суб'єкт. Вчинок: філософсько-психологічні студії*; В. О. Татенко, Ред. Київ, Україна: Либідь, с. 52–69, 2006.
- [2] О. І. Бондарчук, *Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності*. Київ, Україна: Наук. світ, 2008, 318 с.
- [3] О. О. Гашенко, Г. В. Попова, «Трансформаційна гра як метод впливу на ціннісну сферу особистості», *Інноваційні технології розвитку лідерського потенціалу особистості майбутнього фахівця*. 2017, с. 237–241.
- [4] Р. Грановская, *Психологическая защита*. 2-е изд, СПб., Россия: Речь, 2010, 472 с.
- [5] Т. Н. Курбатова, «Когнитивная сложность как объект психотерапевтического воздействия», *Психологические проблемы самореализации личности*; Е. Ф. Рыбалко, Л. А. Коростылева, Ред. СПб., Россия: Изд-во Санкт-Петербург. ун-та, вып. 4, с. 182–191, 2000.

- [6] В. М. Махукова, «Теоретична модель дослідження системної рефлексії у трансформаційних іграх» на II Міжнар. наук.-практ. конф. *Інноваційні методи та технології підготовки фахівців соціальної сфери*, 2017, с. 70–72. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://er.nau.edu.ua:8080/handle/NAU/35200>
- [7] К. Г. Наумік-Гладка, О. В. Скориніна-Погребна, «Трансформаційні ігри та їх роль в практичній психології», *Науковий вісник Херсонського держ. ун-ту*, вип. 3, с. 89–94, 2018. (Серія «Психологічні науки»).
- [8] Н. П. Фетискин, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов, *Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп*. Москва, Россия: Изд-во ин-та психотерапии, 2005, 490 с.
- [9] B. Bowins, «Psychological Defense Mechanisms: A New Perspective», *American journal of psychoanalysis*, 64, P. 1–26, 2004.
- [10] Style C. Change, *Your Life with Positive Psychology*. Pearson UK, 2015, 296 p.
- [11] The Reality Game, *A Guide to Humanistic Counselling and Psychotherapy*; by John Rowan, John Rowan. 3rd ed. London: Routledge, 2016, 262 p.
- [12] Schell J. *The Art of Game Design A Book of Lenses*. Morgan Kaufmann Publishers, 2008, 518 p.

## FEATURES OF PSYCHOLOGICAL DEFENSES OF MANAGERS OF EDUCATIONAL ORGANIZATIONS AND THEIR REFLECTION BY MEANS OF THE TRANSFORMATION GAME

**Olena Bondarchuk,**

DrSc, Prof, Head of Department  
of Management Psychology of the  
Central Institute of Postgraduate Education of  
SIHE «University of Educational Management».  
Kyiv, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-3920-242X>  
[bei.07@ukr.net](mailto:bei.07@ukr.net)

**Olena Gorova,**

DrSc, Prof of Department  
of Management Psychology of the  
Central Institute of Postgraduate Education of  
SIHE «University of Educational Management».  
Kyiv, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/00000-0001-9022-3432>  
[gorovaya.111@gmail.com](mailto:gorovaya.111@gmail.com)

**Abstract.** The article presents the results of the empirical study of the peculiarities of the psychological defences of the managers of educational organizations and the substantiation of the possibilities of their reflection by means of the transformational game.

The basic psychological defenses of managers of educational organizations (on a sample of directors of schools) are revealed; The features of manifestation of psychological defense of managers depending on their gender and age are researched. According to the results of the empirical study, it was stated that a significant number of investigated managers of educational organizations are characterized by a lack of mature, flexible system of psychological protection, tend to use destructive psychological protection (projection, regression, displacement) besides constructive (compensation and rationalization). As a result, it can negatively affect both their professional and personal development and the quality of management. According to the results of the ANOVA, gender and age features of manifestation of psychological defense of managers were revealed. It has been established that there is a decrease in the number of managers who tend to use constructive psychological protection, especially «compensation» from male and «rationalization» in female. Instead, the number of managers, especially male, who tend to use destructive psychological protection, «projection» with age increases.

It is shown the expediency of promoting the reflection of psychological defenses by the managers of educational organizations in postgraduate education. The expediency of organizing a specially organized psychological training with the use of transformational games that promote awareness and reflection of the causes of behavior and appropriate psychological defenses is established, thus ensuring the choice of adequate situations and internal intentions of the personality of deeds and experiences. Prospects of further researches in the context of development and aprobation of the program of psychological training of teachers of departments of psychology of postgraduate education institutions to the use of transformational games in the practice of professional development of specialists are outlined.

**Key words:** psychological defense; managers of educational organizations; transformational game; postgraduate education.

## **ОСОБЕННОСТИ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ЗАЩИТ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ И ИХ РЕФЛЕКСИИ СРЕДСТВАМИ ТРАНСФОРМАЦИОННОЙ ИГРЫ**

**Бондарчук Елена Ивановна,**

доктор психологических наук, профессор,  
заведующая кафедрой психологии управления  
Центрального института последипломного образования  
ГЗВО «Университет менеджмента образования».  
Киев, Украина.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-3920-242X>  
[bei.07@ukr.net](mailto:bei.07@ukr.net)

**Горовая Елена Александровна,**  
доктор психологических наук, доцент,  
профессор кафедры психологии управления  
Центрального института последипломного образования  
ГЗВО «Университет менеджмента образования».  
Киев, Украина.  
ORCID iD: <https://orcid.org/00000-0001-9022-3432>  
[gorovaya.111@gmail.com](mailto:gorovaya.111@gmail.com)

**Аннотация.** В статье приведены результаты эмпирического исследования особенностей психологических защит руководителей образовательных организаций и обоснование возможностей их рефлексии средствами трансформационной игры. Выявлены основные психологические защиты руководителей образовательных организаций (на выборке директоров школ), исследованы особенности проявления психологических защит управленцев в зависимости от их пола и возраста. По результатам эмпирического исследования констатировано, что значительное количество исследуемых руководителей образовательных организаций характеризуется недостаточно зрелой, гибкой системой психологических защит, склонна использовать наряду с конструктивными (компенсацией и рационализацией) деструктивные психологические защиты (проекцию, регрессию, вытеснение). Как следствие, это может негативно сказаться как на их профессионально-личностном развитии, так и на качестве управления. По результатам дисперсионного анализа выявлены гендерно-возрастные особенности проявления психологических защит управленцев. Установлено уменьшение с возрастом количества руководителей, склонных использовать конструктивные психологические защиты, особенно «компенсации» у мужчин и «рационализации» у женщин. В то же время количество управленцев, особенно мужчин, которые склонны использовать деструктивную психологическую защиту «проекция», с возрастом возрастает.

Показана целесообразность содействия рефлексии психологических защит у руководителей образовательных организаций в условиях последипломного образования. Констатирована целесообразность обеспечения специально организованного психологического обучения с использованием трансформационных игр, способствующих осознанию и рефлексии причин поведения и соответствующих психологических защит, тем самым создавая возможность выбора поступков и переживаний, адекватных ситуации и внутренним интенциям личности. Определены перспективы дальнейших исследований в контексте разработки и апробации программы психологической подготовки

преподавателей кафедр психологии заведений последипломного образования к использованию трансформационных игр в практике повышения квалификации специалистов.

**Ключевые слова:** психологическая защита; руководители образовательных организаций; трансформационная игра; последипломное образование.

#### REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] O. F. Bondarenko, «Subiektnist yak etychnyi vymir: u poshukakh vitchyznianoï tradytsii u psykhoterapii», *Liudyna. Subiekt. Vchynok: filosofsko-psykholohichni studii*; V. O. Tatenko, Red. Kyiv, Ukraina: Lybid, s. 52–69, 2006.
- [2] O. I. Bondarchuk, *Sotsialno-psykholohichni osnovy osobystisnoho rozvytku kerivnykiv zahalnoosvitnikh navchalnykh zakladiv u profesiinii diialnosti*. Kyiv, Ukraina: Nauk. svit, 2008, 318 s.
- [3] O. O. Hashenko, H. V. Popova, «Transformatsiina hra yak metod vplyvu na tsinnisnu sferu osobystosti», *Innovatsiini tekhnolohii rozvytku liderskoho potentsialu osobystosti maibutnoho fakhivtsia*. 2017, s. 237–241.
- [4] R. Granovskaya, *Psihologicheskaya zashchita*. 2-e izd, SPb., Rossiya: Rech', 2010, 472 s.
- [5] T. N. Kurbatova, «Kognitivnaya slozhnost' kak ob"ekt psihoterapevticheskogo vozdeystviya», *Psihologicheskie problemy samorealizatsii lichnosti*; E. F. Rybalko, L. A. Korostyleva, Red. SPb., Rossiya: Izd-vo Sankt-Peterburg. un-ta, vyp. 4, s. 182–191, 2000.
- [6] V. M. Makhukova, «Teoretychna model doslidzhennia systemnoi refleksii u transformatsiinykh ihrakh» na II Mizhnar. nauk.-prakt. konf. Innovatsiini metody ta tekhnolohii pidhotovky fakhivtsiv sotsialnoi sfery, 2017, s. 70–72. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://er.nau.edu.ua:8080/handle/NAU/35200>
- [7] K. H. Naumik-Hladka, O. V. Skorynina-Pohrebna, «Transformatsiini ihry ta yikh rol v praktychnii psykholohii», *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzh. un-tu*, vyp. 3, s. 89–94, 2018. (Serii «Psykhologichni nauky»).
- [8] N. P. Fetiskin, V. V. Kozlov, G. M. Manujlov, *Social'no-psihologicheskaya diagnostika razvitiya lichnosti i malyh grupp*. Moskva, Rossiya: Izd-vo in-ta psihoterapii, 2005, 490 s.
- [9] B. Bowins, «Psychological Defense Mechanisms: A New Perspective», *American journal of psychoanalysis*, 64, P. 1–26, 2004.
- [10] Style C. Change, *Your Life with Positive Psychology*. Pearson UK, 2015, 296 p.
- [11] *The Reality Game, A Guide to Humanistic Counselling and Psychotherapy*; by John Rowan, John Rowan. 3rd ed. London: Routledge, 2016, 262 p.
- [12] Schell J. *The Art of Game Design A Book of Lenses*. Morgan Kaufmann Publishers, 2008, 518 p.