

**Мешко Галина Михайлівна**

доктор педагогічних наук, професор  
кафедра педагогіки та менеджменту освіти  
Тернопільський національний педагогічний університет ім.Володимира Гнатюка  
м.Тернопіль, Україна  
hal-meshko@ukr.net  
<http://orcid.org/0000-0002-3168-3954>

**Мешко Олександр Іванович**

кандидат психологічних наук, доцент  
кафедра психології  
Тернопільський національний педагогічний університет ім.Володимира Гнатюка  
м.Тернопіль, Україна  
meshko\_o@ukr.net  
<http://orcid.org/0000-0003-4463-7073>

## УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В ПЕДАГОГІЧНОМУ КОЛЕКТИВІ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

**Анотація.** Дослідження присвячено проблемі формування соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі закладу дошкільної освіти. У статті проаналізовано стан розробленості у науковій літературі та освітній практиці досліджуваної проблеми, обґрунтовано необхідність управління процесом формування соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі закладу дошкільної освіти. Оскільки основою і передумовою формування оптимального соціально-психологічного клімату є рівень соціально-психологічного розвитку колективу, тому для визначення рівня соціально-психологічного розвитку педагогічного колективу закладу дошкільної освіти використано методіку соціально-психологічної самооцінки колективу Р.Немова. Досліджено такі характеристики колективу, як відповідальність, колективізм, згуртованість, контактність (особисті взаємини), відкритість, організованість та інформованість, визначено і схематично представлено у вигляді діаграми усереднений соціально-психологічний рельєф взаємин у педагогічному колективі закладу дошкільної освіти. На основі аналізу наукової літератури і результатів вивчення стану соціально-психологічного клімату в педагогічних колективах закладів дошкільної освіти визначено програму управління процесом формування соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі та окреслено шляхи його оптимізації в контексті діяльності керівника закладу дошкільної освіти. Окреслено перспективи подальших наукових розвідок, що спрямовуватимуться на розроблення й запровадження системи підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти та керівників закладів освіти до цілеспрямованого управління процесом формування сприятливого соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі.

**Ключові слова:** соціально-психологічний клімат, педагогічний колектив, заклад дошкільної освіти, програма формування соціально-психологічного клімату, управління процесом формування соціально-психологічного клімату.

**Вступ.** Результат діяльності закладу дошкільної освіти значною мірою залежить від соціально-психологічного клімату в ньому. Адже соціально-психологічний клімат впливає на психологічне самопочуття кожного працівника, їх працездатність і стан професійного здоров'я, а також опосередковано через психологічний стан педагогічних працівників на тих, кого виховують і навчають. Сприятливий соціально-психологічний клімат у педагогічному колективі забезпечує взаємну підтримку і згуртованість колективу, сприяє самоактуалізації та саморозвитку його членів, загалом детермінує якість професійного життя і професійної діяльності. Експериментально доведено наявність взаємозв'язку між станом соціально-психологічного клімату в колективі й ефективністю спільної діяльності його членів [1, с. 179].

Педагогічний колектив закладу дошкільної освіти відрізняється від інших колективів, у тому числі й шкільного педагогічного, як цілями та умовами своєї діяльності, так і своєю структурою та професійними якостями його членів [2]. Саме ці відмінності визначають систему специфічних чинників, які впливають на формування соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі закладу дошкільної освіти.

Керівник закладу дошкільної освіти має спрямовувати зусилля на налагодження позитивних взаємин між членами педагогічного колективу, оптимізацію соціально-психологічного клімату в ньому. Спри-

ятливий соціально-психологічний клімат дає змогу керівникові конструктивно взаємодіяти з усіма членами педагогічного колективу, забезпечувати їх оперативну мобілізацію на виконання поставлених завдань та здійснювати координацію діяльності, допомагає керівнику у прийнятті ефективних управлінських рішень. Тому формування сприятливого соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі є важливим завданням керівника для досягнення успішності функціонування закладу дошкільної освіти.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблеми соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі присвячена низка праць учених (Н. Волкова [3], Н. Коломінський [4], Л. Карамушка [5], М. Молочко [2; 6] та ін.). У науковій літературі соціально-психологічний клімат колективу трактовано як «система міжособистісних стосунків, що утворилися в колективі у процесі виконання спільної діяльності і постійного спілкування. Соціально-психологічний клімат є сукупністю психологічних умов, які сприяють або перешкоджають спільній діяльності і всебічному розвитку особистості» [1, с. 169]. Соціально-психологічний клімат є відображенням емоційного настрою колективу, в якому акумулюються переживання його членів, характер їх ставлень один до одного і до спільної діяльності.

Соціально-психологічний клімат педагогічного колективу закладу освіти визначено як складна інтегрована характеристика колективу, яка емпірично виявляється в домінувальному, відносно стійкому груповому настрої, що є результатом відображення педагогічними працівниками міжособистісних і ділових взаємин у колективі, які опосередковані цілями та змістом спільної професійно-педагогічної діяльності в специфічних умовах закладу освіти [2; 7].

У психології є багато досліджень, спрямованих на виявлення чинників, які впливають на стан соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі. На основі вивчення наукової літератури [3; 4; 5; 8] узагальнено і визначено чинники, які накладають відбиток на формування соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі закладу дошкільної освіти: умови праці; ступінь задоволення характером міжособистісних взаємин з колегами; задоволеність діяльністю педагогічних працівників; особистісні і професійні якості керівника, стиль його діяльності й управління, особливості взаємодії з підлеглими; збалансованість колективу за віковими показниками; рівень психологічної сумісності членів педагогічного колективу, зокрема таких їх психологічних характеристик, як соціально-професійні інтереси та потреби, особливості характеру і темпераменту, рівень професіоналізму; рівень психологічної культури керівника закладу дошкільної освіти і педагогічних працівників, їхньої комунікативної компетентності, вміння запобігати конфліктним ситуаціям і конструктивно їх розв'язувати.

Проблема соціально-психологічного клімату в закладі дошкільної освіти досліджена недостатньо, зокрема, мало вивчено шляхи його цілеспрямованого формування.

**Мета статті** полягає у з'ясуванні стану соціально-психологічного клімату в педагогічних колективах закладів дошкільної освіти, розробленні програми його оптимізації як основи для управління цим процесом та визначенні шляхів його формування.

**Методи дослідження.** Однією з необхідних умов формування сприятливого соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі та управління цим процесом є діагностика його стану в закладі дошкільної освіти, врахування рівня усвідомлення й оцінки його членами педагогічного колективу та керівником закладу дошкільної освіти.

Оскільки основою і передумовою формування оптимального соціально-психологічного клімату є рівень соціально-психологічного розвитку колективу, то для визначення рівня соціально-психологічного розвитку педагогічного колективу закладу дошкільної освіти ми використали методику соціально-психологічної самооцінки колективу (СПСК) Р. Немова [9, с. 297-299]. Методика містить 74 судження, які характеризують поведінку особистості і ставлення до колективу (70 суджень робочі, 4 – контрольні). Робочі судження поділено на сім блоків по 10 суджень в кожному відповідно до таких характеристик колективу, як відповідальність, колективізм, згуртованість, контактність (особисті взаємини), відкритість, організованість та інформованість. Контрольні судження дають змогу зробити висновок про ступінь уважності, ширості і добросовісності респондентів.

Респонденти отримують перелік 74 суджень і спеціальний бланк для відповідей. Усім членам групи пропонується ознайомитися зі списком суджень і оцінити, для якої кількості їх колег характерні представлені в тексті ставлення і форми поведінки. Варіанти відповідей: «майже всі», «більшість», «половина», «менша частина», «майже ніхто», «ніхто».

Вибрані варіанти відповідей заносяться в спеціальну матрицю (бланк для відповідей). За характером відповідей можна стверджувати про ступінь довіри того чи іншого респондента. При уважному читанні і чесній відповіді досліджувані оцінювали свою групу за цими питаннями: балом 0 (ніхто), оскільки в дійсності таких людей, котрі ніколи і ні в чому не помиляються, ніколи і ні в чому не сумніваються, завжди і у всьому праві і все знають, немає. Якщо оцінка групи за контрольними запитаннями відрізняється від нуля, то всі попередні оцінки до найближчого контрольного питання з правильною відповіддю з протоколів респондентів викреслювалися і надалі до уваги не бралися.

Для опрацювання результатів дослідження оцінки респондентів переведено у бали: варіант відповіді «всі» – 6 балів, «майже всі» – 5 балів, «більшість» – 4 бали, «половина» – 3 бали; «менша половина» – 2 бали, «майже ніхто» – 1 бал, «ніхто» – 0 балів.

Ми обчислювали середній бал щодо кожного із 70 запитань, середній бал щодо кожної із 7 характеристик колективу і середній бал за всіма 70 судженнями разом взятими. Отримані результати вносили у спеціальну діаграму, яка і представляє «соціально-психологічний рельєф» групи.

**Виклад основного матеріалу.** У дослідженні, яке проводилося упродовж листопада-грудня 2021 року в закладах дошкільної освіти, взяли участь 46 педагогів. Результати проведеного дослідження з використанням методики соціально-психологічної самооцінки колективу (СПСК) дали змогу визначити усереднений соціально-психологічний рельєф взаємин в педагогічному колективі (рис. 1) та засвідчили невисокі показники таких характеристик колективу, як: згуртованість (середній бал – 2,65); колективізм (середній бал – 2,90); відповідальність (середній бал – 2,65); відкритість (середній бал – 2,94); контактність (середній бал – 2,90); інформованість (середній бал – 3,90); організованість (середній бал – 3,01) з максимально можливих шести балів.

Отримані результати, які були внесені в спеціальну діаграму, дали змогу зобразити усереднений соціально-психологічний рельєф взаємин у педагогічному колективі. У діаграмі вміщено лише середні оцінки кожного із 70 робочих запитань. Для цього ми використали ту саму оцінювальну шкалу (на рис. 1 вона проведена вздовж меж семи великих секторів, які розділяють діаграму на сім різних частин, що відповідають визначеним характеристикам колективу). Точки ми з'єднали між собою східчастою кривою і в результаті отримали «рельєф» взаємин в педагогічному колективі, який дає підстави стверджувати про ступінь розвитку всіх 70 форм взаємин, вміщених у списку. В центр діаграми вписана цифра, яка характеризує загалом рівень соціально-психологічного розвитку взаємин в колективі, а трохи далі до периферії – середні бали, які характеризують розвиненість кожного із семи оцінюваних параметрів (відповідальність, колективізм, згуртованість, контактність (особисті взаємини), відкритість, організованість та інформованість).

Середній показник рівня соціально-психологічного розвитку колективу становить 3.1. Це середній рівень, який є недостатнім для сприятливого соціально-педагогічного клімату в педагогічному колективі та ефективної роботи закладу дошкільної освіти. Результати власних спостережень, спілкування з педагогами свідчать про: переважання в них пригніченого настрою, спричиненого неналежними умовами праці і відпочинку, пандемією коронавірусної інфекції і страхом захворіти; негативне ставлення до робо-

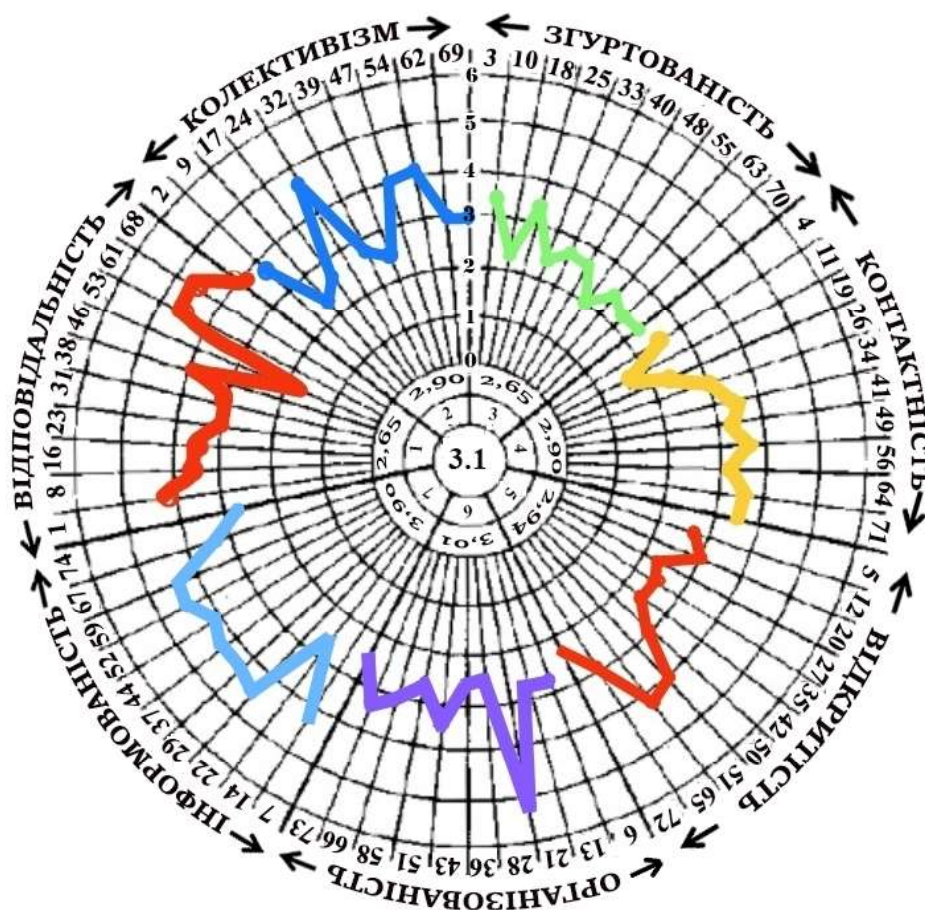


Рис. 1. Усереднений соціально-психологічний рельєф взаємин у педагогічному колективі

ти і керівництва; невдоволення скороченням робочого навантаження і зарплати.

Результати проведеного дослідження підтвердили наявність у педагогічних колективах багатьох закладів дошкільної освіти. атмосфери недоброзичливості, нездорової конкуренції, низького рівня взаємодопомоги та високого рівня конфліктності. Отримані дані слугували основою для розробки програми управління процесом формування соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі закладу дошкільної освіти.

Програма управління процесом формування соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі закладу дошкільної освіти передбачає:

1) удосконалення добору кадрів закладу дошкільної освіти, їх комплектування з урахуванням психологічної сумісності, перш за все таких мікроланок педагогічного колективу, як осередок педагогів, які працюють з однією групою дітей (два вихователі, помічник вихователя, музичний керівник);

2) психодіагностична, просвітницька, консультативна та психокорекційна діяльність психолога закладу дошкільної освіти з оптимізації соціально-психологічного клімату (діагностика стану соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі; попередження і розв'язання конфліктів; психопрофілактична робота з окремими педагогами; попередження емоційного вигорання і професійних деформацій);

3) робота з молодими фахівцями для їх успішної професійної адаптації, супервізії в професійній діяльності;

4) розширення та гармонізація ділових і міжособистісних взаємин членів педагогічного колективу,

розвиток їх комунікативної культури та навичок конструктивної міжособистісної взаємодії;

5) забезпечення позитивних взаємин між керівником та педагогами;

6) створення умов для підвищення рівня комфортності членів педагогічного колективу, їх праці та відпочинку;

7) проведення психологічних тренінгів для формування навичок роботи в команді, тренінгів антивигорання, тренінгів особистісно-професійного зростання;

8) удосконалення стилю керівництва, організаційних форм управління, підвищення рівня соціально-психологічної компетентності керівника закладу дошкільної освіти [10, с. 36].

З урахуванням цього визначено шляхи оптимізації соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі в контексті діяльності керівника закладу дошкільної освіти, які передбачають: створення умов для організації спільної діяльності педагогів; заохочення активності, ініціативи, творчості; пошук спільних інтересів, які б об'єднували членів педагогічного колективу; формування традицій колективу; заохочення працівників проводити разом вільний час; залучення у життя колективу кожного педагога, врахування інтересів кожного; створення умов для підвищення забезпечення емоційного благополуччя кожного члена педагогічного колективу; розвиток комунікативної культури та навичок конструктивного спілкування; залучення педагогів до участі в роботі спеціальних тренінгів для підвищення згуртованості колективу.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Соціально-психологічний клімат у педагогічному колективі є запорукою успіху в професійній

діяльності, впливає на її ефективність, стан здоров'я та емоційне благополуччя педагогічних працівників, а також опосередковано на дітей, які перебувають у закладі дошкільної освіти. Сприятливий соціально-психологічний клімат у педагогічному колективі закладу дошкільної освіти дає змогу кожному його члену почуватися безпечно, затишно і комфортно на своєму робочому місці. Формування соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі є одним із головних завдань керівника закладу дошкільної освіти. Сприятливий психологічний клімат

закладу дошкільної освіти є результатом систематичної роботи завідувача, практичного психолога, вихователя-методиста і всього педагогічного колективу з удосконалення взаємин між керівником і підлеглими, самими підлеглими.

Тому перспективи подальших досліджень вбачаємо у дослідженні системи підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти та керівників закладів освіти до цілеспрямованого управління процесом формування сприятливого соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі.

#### Список використаної літератури

1. Психологічна енциклопедія / Автор-упорядник О.М. Степанов. Київ: Академвидав, 2006. 424 с.
2. Молочко М.В. Формування соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі. *Рідна школа*, 2004. № 4. С. 52–53.
3. Волкова Н.П. Соціально-психологічний клімат у педагогічному колективі. Київ: Академія. 2001. 460 с.
4. Карамушка Л.М. Психологія управління: навч. посіб. Київ: Міленіум, 2003. 344 с.
5. Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально психологічний аспект). Київ: МАУП, 2000. 286 с.
6. Молочко М.В. Створення сприятливого соціально-психологічного клімату як передумови ефективної діяльності педагогічного колективу дошкільного закладу. *Наукові записки. Серія: Педагогіка і психологія*. 2002. Випуск 6. С. 36–40.
7. Мешко Г.М., Мешко О.І. Управління процесом формування соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі загальноосвітнього навчального закладу. *Педагогічний альманах*. 2017. Випуск 33. С. 237–243.
8. Основи психолого-управлінського консультування: навч. посіб. / Л.М. Карамушка, Н.Л. Коломінський, М.В. Войтович та ін.; за наук ред. Л.М. Карамушки. Київ: МАУП, 2002. 136 с.
9. Щекин Г.В. Как эффективно управлять людьми: психология кадрового менеджмента: научно-практическое пособие. К.: МАУП, 1999. 400 с.
10. Мешко Г.М., Пітура К.В. Управління процесом формування соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі закладу дошкільної освіти. *Актуальні дослідження в соціальній сфері: матеріали XVIII Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, 17 листопада 2021 р.)* / гол. ред.

#### References

1. Stepanov, O.M. (Ed.) (2006). *Psykhologichna entsyklopediia* [Psychological encyclopedia]. Akademvydav. [in Ukrainian].
2. Molochko, M.V. (2004). Formuvannia sotsialno-psykhologichnoho klimatu v pedahohichnomu kolektyvi [Formation of socio-psychological climate in the teaching staff]. *Ridna shkola*, 4, 52–53. [in Ukrainian].
3. Volkova, N.P. (2001). *Sotsialno-psykhologichnyi klimat u pedahohichnomu kolektyvi* [Socio-psychological climate in the teaching staff]. Academy. [in Ukrainian].
4. Karamushka, L.M. (2003). *Psykhologhiia upravlinnia* [Psychology of management]. Millennium. [in Ukrainian].
5. Kolomynskiy, N.L. (2000). *Psykhologhiia menedzhmentu v osviti (sotsialno psykhologichnyi aspekt)* [Psychology of management in education (socio-psychological aspect)]. MAUP. [in Ukrainian].
6. Molochko, M. V. (2002). Stvorennia spryiatlyvoho sotsialno-psykhologichnoho klimatu yak peredumovy efektyvnoi diialnosti pedahohichnoho kolektyvu doshkilnoho zakladu [Creating a favorable socio-psychological climate as a prerequisite for effective activities of the teaching staff of the preschool institution]. *Naukovi zapysky. Pedahohika i psykhologhiia*, 6, 36–40. [in Ukrainian].
7. Meshko, H.M., & Meshko, O.I. (2017). Upravlinnia protsesom formuvannia sotsialno-psykhologichnoho klimatu v pedahohichnomu kolektyvi zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu [Management of the process of forming the socio-psychological climate in the teaching staff of a secondary school]. In V.V.Kuzmenko (Ed.) *Pedagogical Almanac: Collection of Scientific Papers* (pp.237–243). Kherson Academy of Continuing Education". [in Ukrainian].
8. Karamushka, L.M., Kolomynskiy, N.L., Voitovych, M.V. et al. (2002). *Osnovy psykhologo-upravlinskoho konsultuvannia* [Fundamentals of psychological and managerial counseling]. MAUP. [in Ukrainian].
9. Shchekin, G.V. (1999). *Kak effektivno upravliat liudmy: psihologiya kadrovogo menedzhmenta* [How to manage people effectively: the psychology of personnel management]. MAUP. [in Russian].
10. Meshko, H.M., & Pitura, K.V. (2021). Upravlinnia protsesom formuvannia sotsialno-psykhologichnoho klimatu v pedahohichnomu kolektyvi zakladu doshkilnoi osvity [Management of the process of formation of socio-psychological climate in the teaching staff of preschool education]. In V.V.Korneschuk (Ed.), *Aktualni doslidzhennia v sotsialnii sferi [Current research in the social sphere] – proceedings XVIII International scientific-practical conference* (Odessa, November 17, 2021, pp. 34–36). FOP Bondarenko M.O. [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 31.03.2022 р.

Стаття прийнята до друку 06.04.2022 р.

#### Meshko Halyna

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,  
Department of Pedagogy and Education Management  
Ternopil Volodymyr Hnatyuk National Pedagogical University, Ternopil, Ukraine

#### Meshko Oleksandr

Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor,  
Department of Psychology  
Ternopil Volodymyr Hnatyuk National Pedagogical University, Ternopil, Ukraine

#### MANAGEMENT OF THE FORMATION PROCESS OF SOCIO-PSYCHOLOGICAL CLIMATE IN THE PEDAGOGICAL STAFF OF THE PRESCHOOL EDUCATIONAL INSTITUTION

**Abstract.** The study is devoted to the problem of forming a socio-psychological climate in the teaching staff of preschool education. The article analyzes the state of development in the scientific literature and educational practice

of problems. Based on the study of psychological literature, the factors of formation of the socio-psychological climate in the teaching staff of preschool education are determined. The necessity of managing the process of forming the socio-psychological climate in the teaching staff of preschool education is substantiated. Since the basis and prerequisite for the formation of an optimal socio-psychological climate is the level of socio-psychological development of the team, so to determine the level of socio-psychological development of the teaching staff of preschool education, we used the method of socio-psychological self-assessment R.Nemov. The characteristics of the team, such as responsibility, collectivism, cohesion, contact (personal relationships), openness, organization and awareness, are identified and schematically presented in the form of a diagram of the average socio-psychological relief of relationships in the teaching staff of preschool education. The results of the study showed low indicators of socio-psychological climate in the teaching staff of preschool education, confirming the presence of pedagogical teams in many preschools in an atmosphere of hostility, unhealthy competition, low levels of mutual assistance and high levels of conflict. Based on the analysis of scientific literature and the results of studying the state of the socio-psychological climate in pedagogical teams of preschool education, a program to manage the process of socio-psychological climate in the teaching staff and ways to optimize it in the context of the head of preschool education. The prospects of further scientific research aimed at developing and implementing a system of training future specialists of preschool education institutions and heads of educational institutions for purposeful management of the process of forming a favourable socio-psychological climate in the teaching staff are outlined.

**Key words:** socio-psychological climate, teaching staff, preschool education institution, a program of socio-psychological climate formation, management of the process of socio-psychological climate formation.