

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ
ОСВІТИ

Кафедра педагогіки, психології та менеджменту

ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТ

завідувач кафедри ПП та М

Юлія ГЕРАСИМЕНКО

(підпис)

« 12 »

(дата)

2025 р.

«ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО
КЛІМАТУ У ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ»

Кваліфікаційна робота

на здобуття освітнього ступеня «магістр»

Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність: 053 Психологія

Освітньо-професійна програма «Психологія»

Здобувачка вищої освіти

групи ПС-23-13-зМ

СТРАТІЙЧУК Леся Петрівна

(підпис)

Науковий керівник:

Кандидат педагогічних наук,

доцентка

ЛЕЩЕНКО Олена Геннадіївна

(підпис)

Біла Церква 2025

Протокол аналізу звіту подібності

Заявляю, що я ознайомився (-лась) з Повним звітом подібності, який був згенерований Системою виявлення і запобігання щодо роботи:

Автор: Стратійчук Леся Петрівна, група ПС-23-13-ЗМ

Назва: Шляхи оптимізації соціально-психологічного клімату в закладах освіти

Керівник: Лещенко Олена Геннадіївна

Підрозділ: кафедра педагогіки, психології та менеджменту

Коефіцієнт подібності 1: 6.9%

Мікропробіли: 10

Заміна букв: 78

Інтервали: 10

Після аналізу Звіту подібності констатую наступне:

☒ Запозичення, виявлені в роботі є законними і не є плагіатом. Рівень подібності не перевищує допустимої межі. Таким чином робота незалежна і приймається.

☐ Запозичення не є плагіатом, але перевищено граничне значення рівня подібностей. Таким чином робота повертається на доопрацювання.

☐ Виявлено запозичення і плагіат або навмисні текстові спотворення (маніпуляції), як передбачувані спроби укриття плагіату, які роблять роботу невідповідною вимогам законодавства (Ст. 26. ЗУ Про фахову передвищу освіту, пункт 3.1, Ст. 42. ЗУ Про освіту) та вимог НАЗЯВО (Критерій 5), а також кодексу етики і процедур. Таким чином робота не приймається.

Висновок:

Класифікаційна робота Стратійчук Л.П. має високий рівень оригінальності академічного тексту, містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Дата 09.05.2025р.

Відповідальний за антиплагіатну технічну експертизу у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України:

Підпис _____



БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ
ОСВІТИ

Кафедра педагогіки, психології та менеджменту

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 053 Психологія, освітня програма Психологія

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

д. е. н., доцентка Герасименко Ю.С.

«3» січня 2025 року



ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧЕВІ ОСВІТИ

Стратійчук Лесі Петрівни

1.Тема роботи «Шляхи оптимізації соціально-психологічного клімату у закладах освіти»

керівник роботи Лещенко Олена Геннадіївна, к.психол.н., доцентка
затверджені наказом БІНПО від «03» січня 2025 року № 01-06/03

2. Строк подання здобувачем освіти роботи «02» травня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи наукові праці, публікації в актуальних періодичних виданнях та веб ресурсах, монографії вітчизняних та зарубіжних вчених з досліджуваних питань, власні спостереження щодо взаємозв'язку стилю керівництва з соціально-психологічним кліматом у колективі.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Кваліфікаційна робота магістра складається з основної частини і додаткової.

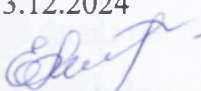
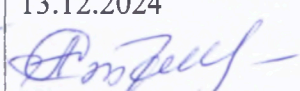
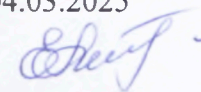
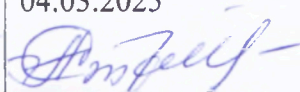
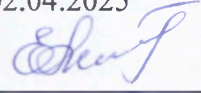
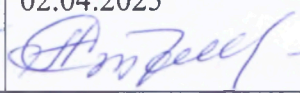
Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, емпіричне вивчення (дослідження, діагностика) основних показників досліджуваної проблеми та впровадження заходів з вирішення досліджуваної проблеми), висновки та рекомендації, список використаних джерел, додатки.

РОЗДІЛ 1 - Теоретичні основи соціально-психологічного клімату в освітніх закладах - складається з 3 підрозділів:1.1. Сутність та зміст поняття «соціально-психологічний клімат», умови його формування; 1.2. Конфлікти в освітньому середовищі, як чинник впливу на соціально-психологічний клімат колективу; 1.3. Шляхи оптимізації соціально-психологічного клімату в трудовому колективі у закладах освіти.

РОЗДІЛ 2 - Емпіричне дослідження соціально-психологічного клімату у закладах освіти- складається з 2 підрозділів: 2.1. Методологічне обґрунтування дослідження та вибір діагностичних інструментів; 2.2. Аналіз отриманих результатів дослідження соціально-психологічного клімату у закладах освіти.

РОЗДІЛ 3 - Розробка та впровадження рекомендацій з метою оптимізації соціально-психологічного клімату у закладах освіти - складається з 3 підрозділів: 3.1. Обґрунтування програми оптимізації соціально-психологічного клімату у закладах освіти; 3.2. Аналіз результатів впровадження програми оптимізації соціально-психологічного клімату у закладах освіти; 3.3. Рекомендації щодо формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі.

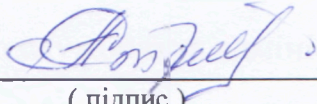
5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Лещенко О.Г. доцент кафедри педагогіки, психології та менеджменту БІНПО	13.12.2024 	13.12.2024 
2	Лещенко О.Г. доцент кафедри педагогіки, психології та менеджменту БІНПО	04.03.2025 	04.03.2025 
3	Лещенко О.Г. доцент кафедри педагогіки, психології та менеджменту БІНПО	02.04.2025 	02.04.2025 

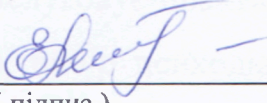
6. Дата видачі завдання 13.12.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	січень	виконано
2	Вивчення літературних джерел	січень	виконано
3	Збирання матеріалу	січень	виконано
4	Обробка матеріалу	січень	виконано
5	Виконання розділу 1	лютий	виконано
6	Виконання розділу 2	березень	виконано
7	Виконання розділу 3	квітень	виконано
8	Формулювання висновків	квітень	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії перевірка на плагіат	квітень	виконано
10	Подання роботи на кафедру	травень	виконано

Студент 
(підпис)

Леся СТРАТІЙЧУК

Керівник роботи 
(підпис)

Олена ЛЕЩЕНКО

**ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ» НАПН УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ
ОСВІТИ**

Кафедра педагогіки, психології та менеджменту

ВІДГУК

**керівника на кваліфікаційну роботу магістра
Стратійчук Лесі Петрівни, здобувачки освіти Білоцерківського
інституту неперервної професійної освіти, групи ПС-23-13-зМ
Тема кваліфікаційної роботи «Шляхи оптимізації соціально-
психологічного клімату у закладах освіти»**

Кваліфікаційна робота присвячена актуальній і важливій для сучасної педагогічної практики темі – оптимізації соціально-психологічного клімату у закладах освіти. Питання формування сприятливої атмосфери в педагогічних колективах набуває особливої значущості в умовах сучасних соціально-економічних викликів та змін в системі освіти України.

Автор роботи чітко визначила мету дослідження – виявити основні психологічні чинники соціально-психологічного клімату, дослідити його особливості в освітніх установах та розробити практичні шляхи його оптимізації.

Серед позитивних моментів слід відзначити глибоке опрацювання наукових джерел, належний рівень теоретичного аналізу проблеми, правильний вибір методів дослідження, а також вдалу організацію практичної частини роботи. Особливо варто відзначити самостійність автора у розробці тренінгової програми, спрямованої на розвиток емоційної компетентності, комунікативних навичок і вміння справлятися зі стресом у педагогічному середовищі. Практичні результати дослідження мають реальне прикладне значення і можуть бути використані психологічною службою та адміністраціями закладів освіти.

Особливої уваги заслуговує практична частина роботи, яка включає обґрунтування методики, вибір психодіагностичних інструментів, якісну інтерпретацію результатів, а також детальний опис психокорекційної

програми. Авторка демонструє глибоке розуміння соціально-психологічної проблематики, володіння методологічною культурою наукового дослідження та здатність застосовувати отримані результати в практиці створення соціально-психологічного клімату.

До незначних недоліків роботи можна віднести окремі стилістичні повтори та формальні неточності при оформленні списку використаних джерел, які не впливають суттєво на якість і цілісність дослідження.

Кваліфікаційна робота має чітку структуру, яка відповідає вимогам до даного виду робіт. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та рекомендацій, списку використаних джерел та додатків.

За результатами перевірки за допомогою системи StrikePlagiarism оригінальність кваліфікаційної роботи становить 93,1%, що відповідає вимогам до кваліфікаційних робіт і підтверджує оригінальність тексту.

Кваліфікаційна робота «Шляхи оптимізації соціально-психологічного клімату у закладах освіти» виконана на достатньому науковому рівні. Робота має практичну цінність і може бути використана для вдосконалення підготовки психологів до роботи з внутрішньо переміщеними особами.

Отже, дана кваліфікаційна робота є завершеним самостійним науковим дослідженням і відповідає всім вимогам щодо підготовки таких робіт, а тому Стратійчук Л. П. заслуговує на високу позитивну оцінку.

Керівник кваліфікаційної роботи магістра
кандидат педагогічних наук, доцент, доцент
кафедри педагогіки, психології та менеджменту
Білоцерківського інституту неперервної
професійної освіти ДЗВО «УМО»
НАПН УКРАЇНИ



Олена ЛЕЩЕНКО

дата «10» травня 2025 р.

РЕФЕРАТ

Магістерська робота: 146 сторінок, 9 рисунків, 5 таблиць, 6 додатків, 87 літературних джерела.

Мета дослідження: дослідити шляхи оптимізації соціально-психологічного клімату у закладах освіти, а також розробити рекомендації щодо створення сприятливого психологічного середовища в освітніх установах.

Об'єкт дослідження: соціально-психологічний клімат у закладах освіти як фактор, що впливає на ефективність професійної діяльності педагогічних працівників та якість взаємодії в колективі.

Методи дослідження. На різних стадіях дослідження широко використовувалися *теоретичні методи*: аналіз, систематизація, узагальнення – для опрацювання наукових джерел із питань соціально-психологічного клімату в освітніх закладах та визначення сутності цього поняття; порівняльний аналіз – для встановлення різних теоретичних підходів до вивчення й оптимізації соціально-психологічного клімату; *емпіричні методи*: спостереження, анкетування, соціометричні методи, педагогічний експеримент, використання комплексу психодіагностичних методик : «Шкала психологічного благополуччя» (К.Д. Ріфф), «Діагностика емоційних бар'єрів у міжособистісному спілкуванні» (В.В.Бойко), «Діагностика схильності до конфліктної поведінки» (К.Томас, адаптація Н.В.Гришиної), «Досліджування особливостей соціально-психологічного клімату в трудовому колективі» О.С.Михалюк, А.Ю.Шалито), «Визначення стилю керування трудовим колективом» (В.П.Захаров та А.Л.Журавльова), «Оцінка психологічної атмосфери в колективі»(О.Ф.Фідлера).

Актуальність теми магістерської роботи зумовлена тим, що соціально-психологічний клімат у навчальних закладах суттєво впливає на ефективність професійної діяльності педагогів, психологічне благополуччя колективу та якість навчального процесу. В умовах сучасних соціально-

економічних змін, що відбуваються в Україні, важливість створення сприятливих умов праці та взаємодії у педагогічних колективах значно зростає, що потребує розробки практичних рекомендацій щодо оптимізації соціально-психологічного клімату в освітньому середовищі.

Наукова новизна роботи полягає в розробці та теоретичному обґрунтуванні триетапної цілісної моделі оптимізації соціально-психологічного клімату в навчальних закладах, яка поєднує діагностику (застосування адаптованих методик Ріффа, Бойка, Томаса-Гришиної, Михалюк-Шалито та Фідлера), авторську програму з десяти інтерактивних тренінгів для розвитку емоційної компетентності, комунікативних умінь та умінь подолання стресу, а також супервізійні та адміністративні заходи; ефективність цієї моделі була емпірично доведена за допомогою порівняльної діагностики «до-після» та фокус-груп, які показали значне покращення довіри, згуртованості та зменшення конфліктів; вперше демократичний стиль управління було поєднано з регулярною психологічною підтримкою педагогів для підвищення їхньої мотивації, задоволеності роботою та стійкості до професійного вигорання.

Програма та рекомендації, розроблені в магістерській роботі, можуть бути впроваджені в практичну діяльність психологічної служби та адміністрації навчальних закладів для оптимізації соціально-психологічного клімату, покращення комунікації та згуртованості педагогічних колективів.

Ключові слова: соціально-психологічний клімат, педагогічний колектив, комунікативна компетентність, стиль керівництва, конфлікт, емоційне вигорання, оптимізація СПК, тренінгова програма, психологічна служба, командна взаємодія.

ABSTRACT

Master's Thesis: 146 pages; 9 figures; 5 tables; 6 appendices; 87 bibliographic sources.

Objective of the Study: To investigate ways of optimizing the socio-psychological climate in educational institutions and to develop practical recommendations for creating a supportive psychological environment in schools.

Object of the Study: The socio-psychological climate in educational institutions as a factor influencing the professional effectiveness of teaching staff and the quality of intra-staff interaction.

Methods:

Theoretical: analysis, systematization, and synthesis of scientific literature on socio-psychological climate in education; comparative analysis of differing theoretical approaches to its study and optimization.

Empirical: observation; questionnaires; sociometric techniques; pedagogical experiment; psychodiagnostic battery including the Ryff Psychological Well-Being Scales, Boyko's Emotional Barriers in Interpersonal Communication, Thomas–Grishina's Conflict Behavior Propensity, Mykhaliuk–Shalyto's Workplace Climate Inventory, Zakharov –Zhuravlyova's Leadership Style Assessment, and Fiedler's Group Atmosphere Evaluation.

Relevance: The socio-psychological climate within schools critically shapes teacher performance, collective well-being, and the overall quality of the learning process. Under Ukraine's current socio-economic transformations, it is increasingly essential to establish supportive working conditions and interaction norms among educators, necessitating actionable recommendations for climate optimization.

Scientific Novelty: This work introduces and theoretically substantiates an integrated three-stage model for optimizing the socio-psychological climate in educational settings. It merges rigorous diagnosis (via adapted methods of Ryff, Boyko, Thomas–Grishina, Mykhaliuk–Shalyto, and Fiedler), an original ten-

session interactive training program aimed at developing emotional competence, communication skills, and stress-resilience techniques, plus supervisory and administrative interventions. The model's effectiveness has been empirically confirmed through "pre-post" comparative diagnostics and focus groups, revealing marked improvements in trust, cohesion, and conflict reduction. It also uniquely combines a democratic leadership style with ongoing psychological support to boost teacher motivation, job satisfaction, and resistance to professional burnout.

Practical Implications: The training program and recommendations devised here can be adopted by school psychological services and administrations to optimize socio-psychological climate, enhance communication, and strengthen team cohesion among teaching staff.

Keywords: socio-psychological climate; teaching staff; communication competence; leadership style; conflict; professional burnout; climate optimization; training program; psychological service; team interaction.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	11
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В ОСВІТНІХ ЗАКЛАДАХ.....	18
1.1. Сутність та зміст поняття «соціально-психологічний клімат», умови його формування.....	18
1.2. Конфлікти в освітньому середовищі, як чинник впливу на соціально-психологічний клімат колективу.....	34
1.3. Шляхи оптимізації соціально-психологічного клімату в трудовому колективі у закладах освіти	41
Висновки до першого розділу	52
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ У ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ	56
2.1. Методологічне обґрунтування дослідження та вибір діагностичних інструментів.....	55
2.2. Аналіз отриманих результатів дослідження соціально- психологічного клімату у закладах освіти	65
Висновки до другого розділу	78
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ З МЕТОЮ ОПТИМІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ У ЗАКЛАДАХ ОСВІТ.....	85
3.1. Обґрунтування програми оптимізації соціально-психологічного клімату у закладах освіти.....	85
3.2. Аналіз результатів впровадження програми оптимізації соціально-психологічного клімату у закладах освіти	95
3.3. Рекомендації щодо формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі	101
Висновки до третього розділу.....	104
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	107
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	110
ДОДАТКИ.....	120

ВСТУП

Актуальність теми. Соціально-психологічний клімат у закладах освіти є важливим чинником, що впливає на ефективність навчального процесу, психічне здоров'я учасників освітнього процесу та розвиток освітнього середовища. У сучасних умовах, коли в країні відбуваються значні соціальні та економічні зміни, оптимізація соціально-психологічного клімату стає не лише необхідною, а й невідкладною для забезпечення комфортного та продуктивного середовища.

Як зазначається у наукових дослідженнях, трудовий колектив являється основним осередком, який об'єднує всіх працівників організації для досягнення певної цілі. Значення трудових колективів важко переоцінити, адже від результативності та якості праці робітників залежить процвітання організації і суспільства в цілому. На сучасному етапі розвитку економіки питання формування, функціонування трудового колективу стоять дуже гостро, оскільки від того, наскільки продумана потреба у трудових ресурсах, організація професійного відбору та створення морально-психологічних умов у колективі, залежить розвиток і економічна стабільність кожної організації, у тому числі й організацій соціальної сфери[27].

Переходячи від загального розуміння колективних процесів до конкретних умов функціонування освітніх установ, важливо відзначити, що оптимізація соціально-психологічного клімату в освітніх закладах має ґрунтуватися на відповідній законодавчій базі. В Україні це, зокрема, Закон України «Про охорону праці» та Кодекс законів про працю (КЗпП) [54,25]. Законодавство у сфері охорони праці базується на конституційному праві громадян на належні, безпечні та здорові умови праці, гарантовані статтею 43 Конституції України [28]. Важливими є й інші нормативно-правові акти, серед яких – закони України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування» [56], «Про охорону

здоров'я»[53], «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення» [51] тощо.

Водночас, не менш важливою є роль організацій, що регулюють охорону праці та соціальний захист. Такі структури, як Державний комітет України з нагляду за охороною праці, Національна служба посередництва і примирення (НСПП) та Міжнародна організація праці (МОП), розробляють міжнародні трудові норми та сприяють їх впровадженню на національному рівні. Завдяки цьому існує значна нормативно-правова база, яка забезпечує підтримку та захист працівників освітньої сфери як на державному, так і на міжнародному рівнях.

Нормативно-правове регулювання стає основою для створення сприятливого соціально-психологічного клімату, що підтверджує актуальність проблеми для освітніх установ. Зважаючи на це, особливу увагу приділено вивченню умов формування сприятливого соціально-психологічного клімату в закладах освіти. Це питання має не лише теоретичне, а й значне практичне значення, оскільки від нього великою мірою залежить психологічний комфорт педагогів, їхня мотивація, рівень професійного вигорання, а також загальна атмосфера в навчальному закладі, що безпосередньо впливає на успішність і благополуччя здобувачів освіти.

Питання соціально-психологічного клімату (СПК) у закладах освіти досліджували різні вчені (Л. Карамушка, Н. Коломінський, Б. Паригін,, Н. Базалійська, В. Вертель, В. Воднік, Н. Жигайло, Ю. Куріс, А. Чечель, А. Хмелевська та інші.), які робили акцент на різних аспектах цього феномену. Так, одні вчені вивчали вплив управлінської діяльності керівників на формування позитивного психологічного клімату в педагогічних колективах. Наприклад, особливості педагогічного колективу та його внутрішньої взаємодії вивчали І. Аксьонова та Н. Касаткіна. Термін «психологічний клімат» формулюють у своїх працях Г. Андреева, Е. Кузьмін, Н. Мансуров, а термін «соціально-психологічний клімат»

розглядають у своїх роботах М. Молочко, А. Романов, Н. Сосновенко. Е. Вергілес досліджував вплив управлінських рішень та особистості керівника на формування сприятливого психологічного клімату трудового колективу [5]. Крім того, український психолог Н. Л. Коломінський розробив схему, яка враховує основні чинники, що зумовлюють задоволеність людей виконуваною роботою, а також взаємний вплив цих чинників на СПК у колективі[59]. Таким чином, різні дослідники зробили вагомий внесок у вивчення соціально-психологічного клімату, аналізуючи його з різних перспектив та аспектів, що сприяє глибшому розумінню цього феномену та розробці ефективних підходів до його оптимізації в освітніх закладах.

Отже, надзвичайно важливим є всебічне дослідження соціально-психологічного клімату в освітніх установах, оскільки він визначає не лише продуктивність педагогічного колективу, а й ефективність освітнього середовища загалом. Для цього застосовуються сучасні психологічні методи аналізу, а також розробляються практичні рекомендації щодо його оптимізації.

Критерії вимірювання рівня оптимізації соціально-психологічного клімату в закладах освіти, умови та психологічні механізми його формування залишаються досить неоднозначними. Недостатньо вивченими є зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на цей процес, а також питання про те, як індивідуально-психологічні та особистісні характеристики педагогічних працівників визначають особливості соціально-психологічного клімату в освітньому колективі.

Соціально-психологічний клімат є не лише актуальною проблемою сучасного суспільства, пов'язаною з соціальними викликами та інтенсивним розвитком освітнього простору, а й ключовим чинником успішної професійної діяльності педагогів. Водночас це і стратегічне завдання, спрямоване на вдосконалення взаємин у колективі та створення

сприятливого середовища для розвитку кожного учасника освітнього процесу.

Усе вищезазначене обумовлює необхідність детального розгляду теоретичних засад соціально-психологічного клімату, зокрема його сутності, структури та механізмів формування. Глибоке розуміння цих аспектів дозволяє не лише оцінити стан соціально-психологічного клімату, а й ефективно керувати ним, забезпечуючи позитивну динаміку у педагогічному середовищі.

Об'єкт дослідження: соціально-психологічний клімат у закладах освіти як фактор, що впливає на ефективність професійної діяльності педагогічних працівників та якість взаємодії в колективі.

Предмет дослідження: психологічні фактори, умови та механізми формування сприятливого соціально-психологічного клімату в закладах освіти, а також їх вплив на професійну діяльність педагогічних працівників і колективну взаємодію.

Мета роботи – дослідити шляхи оптимізації соціально-психологічного клімату у закладах освіти, а також розробити рекомендації щодо створення сприятливого психологічного середовища в освітніх установах.

Завдання дослідження:

1. Визначити сутність та зміст поняття «соціально-психологічний клімат», умови його формування.
2. Проаналізувати сутність конфліктів в освітньому середовищі як чинника впливу на соціально-психологічний клімат колективу
3. Розкрити шляхи оптимізації соціально-психологічного клімату в трудовому колективі.
4. Дослідити соціально-психологічний клімат колективу у закладі освіти.

5. Експериментально перевірити програму оптимізації соціально-психологічного клімату у закладах освіти та розробити рекомендації щодо формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі. Для виконання поставлених завдань ми будемо використовувати наступні методи дослідження:

Теоретичні методи:

- Аналіз, систематизація, узагальнення – дозволятимуть вивчити наукові джерела з проблеми соціально-психологічного клімату в освітніх установах, визначити його сутність та умови формування в контексті навчальних закладів.
- Порівняльний аналіз – дозволить порівняти різні теоретичні підходи до соціально-психологічного клімату в закладах освіти, включаючи вітчизняні та міжнародні моделі і методи його оптимізації.

Емпіричні методи:

- Анкетування – дозволить оцінити стан соціально-психологічного клімату в навчальних закладах, а також зібрати дані про ставлення педагогічних працівників до цього питання.
- Порівняння – дозволить розробити рекомендації щодо покращення соціально-психологічного клімату на основі отриманих результатів.
- Педагогічний експеримент – дасть змогу перевірити ефективність тренінгових програм, спрямованих на формування сприятливого соціально-психологічного клімату.
- Інтерв'ю – дозволить отримати глибші дані від учасників дослідження для виявлення індивідуальних відгуків і поглядів на умови формування сприятливого клімату.
- Спостереження – забезпечить можливість безпосередньо аналізувати взаємодію між працівниками та студентами, що допоможе зрозуміти реальний стан соціально-психологічного клімату в конкретному закладі.

Ці методи допоможуть системно вивчити умови та фактори, що впливають на формування сприятливого соціально-психологічного клімату в закладах освіти.

Загальна гіпотеза дослідження полягає в припущенні, що рівень сприятливого соціально-психологічного клімату (СПК) у закладах освіти може підвищитися за умови впровадження конкретних психологічних факторів, умов та механізмів, що об'єднують зусилля педагогічних працівників, психологів, соціальних педагогів та адміністрації навчального закладу на основі єдиної концепції.

Психологічні фактори:

а) задоволеність працею: високий рівень задоволеності роботою серед педагогічних працівників сприяє формуванню позитивного соціально-психологічного клімату (СПК). Ця задоволеність охоплює такі аспекти, як умови праці, зміст роботи та взаємини з колегами

б) мотивація до професійного розвитку: прагнення педагогів до підвищення кваліфікації та особистісного зростання позитивно впливає на СПК, оскільки сприяє впровадженню нових методик та підходів у навчальний процес.

в) емоційна стабільність та стресостійкість: здатність педагогів ефективно справлятися зі стресовими ситуаціями та підтримувати емоційну рівновагу є важливим фактором у підтримці позитивного клімату в колективі.

Умови створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі включають підтримку з боку керівництва, яка проявляється через відкритий стиль спілкування, врахування думок працівників і створення атмосфери довіри; чітке визначення ролей та обов'язків, що забезпечує ясність у розподілі відповідальності та зменшує ризик конфліктів; а також наявність ресурсів для професійної діяльності, зокрема деяких матеріалів, технічних засобів і комфортних умов праці, що забезпечує ефективність роботи та задоволеність працівників.

Механізми ж формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі охоплюють розвиток комунікативних навичок проведення тренінгів і семінарів, що сприяють кращому розумінню та співпраці між працівниками; впровадження програм психологічної підтримки, таких як доступ до психологічних служб чи консультантів, які допомагають підтримувати емоційне благополуччя; а також організація спільних заходів, зокрема корпоративних подій і тимбілдингів, які сприяють згуртованості колективу та покращенню міжособистісних взаємодій.

Теоретичне значення роботи полягає у комплексному підході до вивчення умов формування сприятливого соціально-психологічного клімату в закладах освіти, що включає не лише інформування про наслідки такої поведінки, а й передбачає формування навичок соціальної компетенції серед педагогічних працівників та учнів.

Практичне значення роботи полягає у розробці соціально-педагогічної програми для формування сприятливого соціально-психологічного клімату в навчальних закладах, яка може бути використана для покращення психологічного стану учасників освітнього процесу.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНО СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ОСВІТНІХ ЗАКЛАДАХ

1.1. Сутність та зміст поняття «соціально-психологічний клімат», умови його формування

Соціально-психологічний клімат (*з грецької klima (klimatos) – нахил*) – є якісним аспектом міжособистісних стосунків, що проявляється через сукупність психологічних умов, які можуть як сприяти, так і перешкоджати продуктивній діяльності та всебічному розвитку особистості в колективі. Соціально-психологічний клімат може бути сприятливим, несприятливим або нейтральним, а також позитивно чи негативно впливати на самопочуття людини та ефективність її праці.

Соціально-психологічний клімат колективу пов'язаний з певним емоційним забарвленням психологічних зв'язків людей, що виникають на основі їхньої близькості, симпатій, збігу характерів, інтересів і схильностей[50]. Таким чином, його якість безпосередньо впливає на рівень згуртованості колективу, взаєморозуміння між працівниками, а також на їхню мотивацію до спільної діяльності.

В освітніх закладах соціально-психологічний клімат є важливим чинником, що визначає рівень комфортності та продуктивності учасників освітнього процесу. Він формується під впливом низки чинників, зокрема міжособистісних відносин, стилю керівництва, комунікації та загальної психологічної атмосфери в колективі. Значущість сприятливого соціально-психологічного клімату особливо виражена в навчальних закладах, де ефективність навчально-виховного процесу значною мірою залежить від гармонійних стосунків між педагогами, адміністрацією та студентами(учнями). Відсутність належної уваги до цього аспекту може

призвести до зниження рівня довіри, появи конфліктів та зниження ефективності роботи колективу.

Результативність діяльності будь-якого закладу освіти безпосередньо залежить від того, наскільки раціонально використовуються його ресурси. На сьогодні найціннішим «ресурсом» кожної організації є людина, яка здійснює свою професійну діяльність. У зв'язку з цим головним завданням керівництва є створення такої системи управління персоналом, яка дозволить максимально розкрити трудовий потенціал працівників для досягнення високих результатів у навчальній та виховній діяльності.

Дмитренко Г. А. пише, що соціально-психологічний клімат визначає, як взаємодіють члени колективу між собою. Відносини можуть бути позитивними, дружніми та співпрацюючими або, навпаки, напруженими, конфліктними та ворожими[12].

Проблема соціально-психологічного клімату у колективі є важливою темою для досліджень як вітчизняної, так і зарубіжної психології. Підвищений інтерес до цієї проблеми, насамперед, зумовлений результатами Хоторнських експериментів Елтона Мейо, які виявили тісний зв'язок між продуктивністю праці та психологічним кліматом у групі. Згідно з дослідженнями Мейо, непристосованість індивідуума до соціальних умов може призводити до розладу його психологічного стану, що проявляється в «невротичних зривах», підвищеній агресивності та ворожості. Елтон Мейо наголошував на тому, що таке соціальне «позбавлення» створює умови для нестабільності в психологічних позиціях індивідуума.

Сучасне суспільство, у свою чергу, часто не здатне враховувати індивідуальні потреби та прагнення до співпраці, що може призводити до негативних наслідків, таких як соціальна ізоляція, втрата ефективності у роботі та психологічне напруження[18]. Психологічна атмосфера у колективі безпосередньо впливає на соціальні взаємодії та співпрацю між

членами колективу, що, в свою чергу, може бути фактором, що визначає ефективність підприємства.

З огляду на це, соціально-психологічний клімат стає одним із ключових чинників, що визначають ефективність організації. Це стосується як емоційного, так і функціонального аспекту роботи колективу, який пов'язаний із внутрішньою згуртованістю, рівнем мотивації та загальним моральним станом працівників. Врахування цих аспектів у комплексній оцінці діяльності організації дозволяє дійти висновку, що ефективність підприємства не може бути оцінена лише через економічні показники. Вона має також враховувати суб'єктивні, соціально-психологічні чинники, що безпосередньо впливають на загальну атмосферу в організації та взаємодію її членів.

Курт Левін, один із перших дослідників соціально-психологічного клімату в колективі, розробив теорію групової динаміки, яка підкреслює важливість соціальних взаємодій та психологічних умов у групах для ефективної роботи організації[81]. Його роботи заклали основи для розуміння того, як атмосфера в колективі може впливати на продуктивність і задоволеність працівників.

Вітчизняні дослідники (Л.М. Карамушка, М.Д. Прищак) соціально-психологічний клімат у своїх працях розглядають як поліфункціональний показник, який складається з наступних компонентів: ступінь психологічного включення людини в діяльність; рівень потенціалу особистості та колективу, його резерви і можливості (не лише реалізовані, але також скриті, невикористані) – масштаб і глибина бар'єрів на шляху реалізації психологічних резервів колективу; зрушення, які виникають у структурі психічного потенціалу особистості під впливом науково-технічного прогресу[72].

Згідно з аналізом визначень та розробок у соціальній психології, представлених у працях М.Д. Прищак, Л.М. Карамушки, Шубалого О.М. було сформульовано таке визначення соціально-психологічного клімату:

«Соціально-психологічний клімат – це специфічне соціально-психологічне явище, яке складається в колективі під впливом тієї складної системи взаємин, в якій знаходяться члени колективу між собою і з оточуючим соціальним середовищем в процесі праці і спілкування, проявляється в емоційному, поведінковому, когнітивному, моральному та ідеологічному плані, впливає на активність особистості і діяльності колективу» [72].

Соціально-психологічний клімат колективу можна визначити як стійкий психічний настрій, який панує в певному колективі, формуючись на основі психічного відображення умов життя та діяльності через міжособистісні взаємодії. Психологічні фактори, включаючи особистісні характеристики членів колективу, суттєво впливають на цей клімат. Домінування певних особистісних якостей у членів колективу, їхня взаємодія та психічний настрій формують атмосферу в колективі, що визначає соціально-психологічний клімат.

Варто зазначити, що процес формування особистості є тривалим і складним, він вимагає колективних зусиль і залежить від різних факторів, таких як рівень розвитку колективу, професіоналізм і досвід керівника, його моральні якості та соціальні установки. Серед цих факторів важливе місце займає морально-психологічний клімат, який не тільки формує ставлення колег до конкретної особи і оцінку її діяльності, а й виступає як механізм зворотного зв'язку. Цей зворотний зв'язок через морально-психологічну атмосферу впливає на кожного члена колективу, змінюючи їх психологічний стан і впливаючи на розвиток відносин у колективі.

Отже, якість і продуктивність праці в колективі залежать не лише від організації роботи, забезпечення умов і наявності необхідного обладнання, а й від рівня групового розвитку, міжособистісних стосунків, психологічної сумісності, згуртованості та стилю керівництва. Високі результати забезпечуються такими факторами, як товариська взаємодопомога, дружелюбність, взаємовиручка, переважання позитивних емоцій, простота у взаємодії між членами колективу та інше.

Зазвичай виокремлюють такі основні складові соціально-психологічного клімату:

1. Стосунки між працівниками по вертикалі (стиль керівництва, ступінь участі працівників у прийнятті рішень тощо);
2. Взаємодія між працівниками по горизонталі (згуртованість колективу, характер міжособистісних стосунків тощо);
3. Ставлення до праці (рівень відповідальності, мотивація до виконання робочих завдань тощо).

Зміст соціально-психологічного клімату в трудовому колективі визначається як сума соціально-психологічних умов, що виникають у процесі взаємодії членів колективу. Це поняття охоплює всі аспекти, які безпосередньо впливають на емоційний стан працівників, їхнє відчуття комфортності та безпеки в колективі, а також на рівень їхньої мотивації, згуртованості та загальної ефективності роботи.

Соціально-психологічний клімат визначається як «невидима атмосфера», яка відчувається кожним членом колективу. Він може бути позитивним або негативним, залежно від того, чи є в колективі атмосфера підтримки, довіри, відкритості, чи навпаки – конфліктів, недовіри і стресу[34]. Зміст цього клімату залежить від багатьох факторів: від стилю керівництва, емоційного фону, комунікаційних процесів, умов праці тощо.

Соціально-психологічний клімат є важливим фактором, що безпосередньо впливає на ефективність роботи трудового колективу. Позитивний СПК сприяє:

1. Збільшенню продуктивності праці: У сприятливій психологічній атмосфері працівники працюють з більшим натхненням та зацікавленістю, що знижує кількість помилок і підвищує якість роботи.
2. Зниженню плинності кадрів: Позитивний клімат створює умови для довгострокового перебування працівників в організації, оскільки вони відчують підтримку та цінність в колективі.

3. Зміцненню мотивації та ініціативи: Високий рівень підтримки та комунікації стимулює працівників до прояву творчості і ініціативи в роботі.

4. Підвищенню згуртованості колективу: Добре розвинута колективна взаємодія сприяє вирішенню завдань спільно, зменшуючи внутрішні конфлікти та напругу. Результатом згуртованості колективу є поліпшення індивідуальної адаптації до навколишнього оточення і більш активне залучення людей до діяльності, відчуття ними особистої безпеки[74].

5. Зниженню рівня стресу: Задоволені працівники, які відчують себе в безпеці, мають менше стресу, що сприяє покращенню загального психологічного стану.

Негативний СПК, у свою чергу, може призвести до:

1. Зниження продуктивності та мотивації: працівники, які не відчують підтримки та довіри, можуть втратити інтерес до роботи, знижуючи її якість та ефективність.

2. Збільшення кількості конфліктів та суперечок: негативний клімат призводить до частіших конфліктів, недовіри та незадоволеності серед працівників.

3. Плинність кадрів: у разі поганого соціально-психологічного клімату працівники можуть шукати інші робочі місця, що призводить до постійної зміни складу колективу.

4. Зростання рівня стресу: негативні емоції, відчуття невизначеності або ворожості можуть викликати значний стрес, що негативно впливає на фізичне і психологічне здоров'я працівників.

Таким чином, соціально-психологічний клімат є важливим індикатором не лише емоційного стану працівників, але й загальної ефективності організації. Управління та корекція СПК є необхідними для забезпечення високої результативності роботи колективу, підвищення мотивації та зниження внутрішніх конфліктів.

Відповідно до ст. 252 КЗпП України трудовий колектив підприємства утворюють усі громадяни, які своєю працею беруть участь у його діяльності на основі трудового договору (контракту, угоди), а також інших форм, що регулюють трудові відносини працівника з підприємством. Тобто членами трудового колективу є всі, хто уклав з підприємством, установою, організацією трудовий договір (контракт, угоду): працівники, що уклали трудовий договір на невизначений строк, на визначений строк, сумісники, працівники, які працюють за трудовим договором у фізичних осіб, надомні працівники та ін. Особи, які для підприємства виконують роботи за цивільно-правовими договорами (підряду, доручення тощо), до складу трудового колективу не включаються. Їх відносин регулюються цивільним законодавством[25].

Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в трудовому колективі – процес тривалий і багатогранний. Колектив не стає згуртованим та ефективним одразу, оскільки його розвиток проходить через певні етапи становлення, які можуть бути складними та не завжди завершуватися успішно. Це залежить від низки факторів, які впливають на формування міжособистісних взаємин і загальної атмосфери в колективі. Незалежно від того, чи створення колективу є свідомим і цілеспрямованим, чи відбувається стихійно, його соціально-психологічний клімат визначають такі ключові аспекти:

1. Чітке уявлення про спільну мету. Якщо члени колективу усвідомлюють спільну мету то вона відповідає їхнім переконанням і професійним прагненням, це сприяє підвищенню рівня довіри, готовності до взаємодії та згуртованості. Усвідомлення важливості спільної мети допомагає уникнути внутрішніх конфліктів і сприяє гармонізації взаємин.

2. Оцінка організацією діяльності колективу. Визнання досягнень та успіхів трудового колективу підвищує рівень мотивації його членів, зміцнює їхню впевненість у власних силах і сприяє покращенню психологічного клімату. Позитивне підкріплення результатів роботи

зміцнює почуття приналежності до колективу та стимулює подальшу ефективну діяльність.

3. Психологічна та соціально-психологічна сумісність. Психологічна сумісність визначається відповідністю темпераментів членів колективу, що впливає на комфортність спілкування. Соціально-психологічна сумісність передбачає узгодженість професійних та моральних якостей, рівень довіри та взаєморозуміння, що є основою ефективної командної роботи.

Таким чином, соціально-психологічний клімат у колективі формується під впливом як об'єктивних, так і суб'єктивних факторів. Його якість визначає рівень згуртованості, взаємодопомоги та спільної ефективності, що, у свою чергу, впливає на продуктивність праці та загальну атмосферу в організації.

Отже, соціально-психологічний клімат колективу – це складне багатокомпонентне явище, яке відображає домінуючий настрій у групі, рівень міжособистісних взаємин, емоційний фон та ступінь психологічного комфорту її членів. Він формується під впливом як об'єктивних (організаційних, соціальних, матеріальних), так і суб'єктивних (особистісних, поведінкових, ціннісних) чинників.

Зміст соціально-психологічного клімату визначають ключові структурні компоненти: міжособистісні стосунки, морально-психологічна атмосфера, рівень згуртованості колективу, стиль керівництва, соціальні норми та цінності, матеріальні умови праці. Вони є взаємопов'язаними і разом впливають на продуктивність роботи, професійну мотивацію та загальний стан працівників.

Важливим аспектом є те, що позитивний соціально-психологічний клімат сприяє підвищенню ефективності колективної діяльності, зміцнює командний дух, знижує рівень конфліктності та стресу, створює сприятливе середовище для професійного розвитку та самореалізації

кожного члена колективу. Натомість несприятливий клімат може призводити до дезорганізації роботи, конфліктів та емоційного вигорання. Тому управління соціально-психологічним кліматом є важливим завданням керівника, яке вимагає врахування багатьох факторів і застосування відповідних методів для його оптимізації.

Соціально-психологічний клімат в освітніх закладах є складним і багатовимірним феноменом, що визначає якість взаємодії між усіма учасниками навчального процесу – педагогічним колективом, адміністрацією та учнями (або студентами)[39]. Він являє собою інтеграцію суб'єктивних уявлень і об'єктивних умов, що формують атмосферу, сприятливу для реалізації освітніх завдань. Аналіз параметрів, показників та умов формування СПК є надзвичайно важливим для оцінки ефективності навчально-виховної діяльності та подальшого удосконалення роботи закладу.

Формування СПК в освітньому середовищі базується на взаємодії трьох ключових компонентів, кожен з яких відображає окремі аспекти міжособистісних відносин і колективної діяльності: емоційний компонент, когнітивний та поведінковий компонент.

Емоційний аспект охоплює рівень емоційної взаємодії між учасниками навчального процесу. Позитивні емоції, такі як оптимізм, довіра, підтримка та взаємоповага, створюють сприятливу атмосферу, яка стимулює активну участь у навчанні та сприяє емоційному благополуччю. Наявність високого рівня емоційної гармонії сприяє зниженню стресових ситуацій та допомагає попередити конфлікти, що є особливо важливим у навчальних закладах, де тиск і вимоги можуть бути високими [81]. Українські дослідники, зокрема Карамушка Л.М., підкреслюють, що емоційна складова є базовою для гармонійного функціонування колективу, адже вона безпосередньо впливає на здатність співробітників працювати спільно та ефективно вирішувати проблеми[11].

Когнітивний параметр визначається рівнем знань та сприйняття членами колективу особистісних якостей один одного, їх професійної компетентності та здатності до спільного вирішення завдань. Коли педагогічний колектив чітко розуміє ролі, завдання і сильні сторони кожного учасника, це сприяє покращенню комунікації і ефективнішому розподілу ресурсів. Дослідження Г. А. Дмитренка свідчать, що когнітивне сприйняття колег допомагає знизити рівень непорозумінь і запобігти конфліктним ситуаціям, що, в свою чергу, підвищує продуктивність роботи закладу[11]. Крім того, зрозуміле уявлення про можливості та обмеження кожного члена колективу дозволяє формувати спільну стратегію розвитку та оптимізації навчального процесу.

Поведінковий компонент охоплює моделі взаємодії, які проявляються через співпрацю, взаємодопомогу та готовність до спільної діяльності. Практичне втілення цього компонента можна спостерігати через участь у спільних проектах, обмін досвідом, колективні обговорення та здатність вирішувати конфліктні ситуації конструктивно [39]. За даними сучасних досліджень, коли поведінковий компонент добре розвинений, колектив демонструє високий рівень згуртованості, що позитивно впливає на досягнення спільних цілей [49].

Формування сприятливого соціально-психологічного клімату (СПК) у закладах освіти залежить від ряду умов, які можуть бути поділені на організаційні, соціально-педагогічні та психологічні.

Організаційні умови формування СПК пов'язані з раціональним облаштуванням праці, створенням комфортних умов для професійної діяльності та оптимізацією процесів комунікації.

Сюди входять такі складові:

а) раціональна організація робочого місця педагога, зокрема забезпечення сучасними навчальними засобами, необхідним обладнанням, що підвищує ефективність педагогічної діяльності.

б) оптимальний розподіл функціональних обов'язків, що відповідає професійним компетентностям та індивідуальним здібностям педагогів, дозволяючи кожному члену колективу максимально реалізувати власний потенціал.

в) організація робочого часу, яка включає адекватний баланс між трудовими навантаженнями та відпочинком, що допомагає уникнути фізичного і психологічного перевантаження працівників.

Не менш важливими є соціально-педагогічні умови формування сприятливого СПК, які охоплюють:

а) демократичний стиль керівництва освітнім закладом, що передбачає залучення співробітників до прийняття рішень, відкритість у спілкуванні, можливість конструктивної критики та свободи висловлювання власної думки.

б) формування колективних норм та традицій, що сприяють згуртованості колективу, позитивній мотивації, професійному зростанню кожного працівника.

в) постійний зворотній зв'язок між адміністрацією і педагогами, що дозволяє своєчасно виявляти і вирішувати конфлікти, коригувати стратегії взаємодії і зміцнювати атмосферу довіри та підтримки.

Психологічні умови є визначальними для створення комфортного соціально-психологічного клімату, адже саме вони безпосередньо пов'язані з емоційним станом учасників освітнього процесу.

До психологічних умов належать:

а) формування соціально-психологічного клімату в освітніх закладах визначається як результат інтегрованої взаємодії внутрішніх суб'єктивних уявлень і зовнішніх об'єктивних умов, що впливають на характер взаємодії усіх учасників навчального процесу – педагогічного колективу, адміністрації та учнів (або студентів) [50]. Такий комплексний підхід є ключовим для оцінки поточного стану освітнього середовища та для розробки заходів з оптимізації, які сприятимуть підвищенню якості

навчально-виховного процесу і розвитку індивідуальних ресурсів кожного члена колективу.

б) сприятливий соціально-психологічний клімат (СПК) є ідеальним для повноцінної життєдіяльності педагогічного колективу та ефективного виконання поставлених завдань. Він формується завдяки інтеграції суб'єктивних характеристик, що розкривають внутрішню суть колективу, та об'єктивних умов, які створюють сприятливе робоче середовище[66].

Сприятливий СПК характеризується такими суб'єктивними ознаками як:

а) довіра та висока вимогливість членів колективу. Члени освітнього колективу мають високий рівень взаємної довіри, водночас очікуючи від один одного високих стандартів якості роботи, що сприяє підвищенню професійної ефективності.

б) взаємоповага та конструктивна ділова критика. Поважне ставлення між педагогами, адміністрацією та учнями забезпечує підтримку та сприяє об'єктивному аналізу помилок через конструктивну критику.

в) чуйність керівника у поєднанні з вимогливістю. Ефективне керівництво, яке поєднує турботу про кожного співробітника з високими вимогами до результатів, стимулює розвиток колективу та сприяє створенню атмосфери взаємодопомоги.

г) достатня інформованість усіх членів колективу. Прозора комунікація, яка забезпечує доступ до інформації про основні завдання та їх виконання, сприяє формуванню відчуття єдності і спільної відповідальності.

д) створення умов для активної трудової реалізації та саморозвитку. Забезпечення можливостей для професійного зростання і підвищення кваліфікації сприяє розвитку особистісних ресурсів, що позитивно впливає на загальну ефективність роботи.

е) задоволення від праці та відчуття приналежності до колективу. Працівники, які відчувають гордість за свою роботу та належність до колективу, більш мотивовані для досягнення високих результатів.

ж) злагоджена взаємодія та взаємодопомога в критичних ситуаціях. Активна співпраця і готовність допомагати один одному сприяють вирішенню кризових ситуацій і формують стабільний внутрішній клімат.

з) прийняття відповідальності за стан справ у колективі. Готовність кожного брати участь у вирішенні проблем і робити внесок у розвиток закладу забезпечує високий рівень організаційної єдності.

Цей внутрішній психологічний клімат проявляється і в зовнішніх (об'єктивних) показниках сприятливого СПК, серед яких:

1. Переважаючий життєрадісний, оптимістичний настрій, який демонструється через активну участь у спільних заходах та взаємну підтримку.
2. Наявність чітких норм справедливого відношення, дотримання субординації і поваги до прав кожного члена колективу.
3. Висока цінність таких рис, як принциповість, чесність, працелюбність і безкорисливість, що стимулюють спільну діяльність.
4. Активність співробітників, їхня готовність брати участь у спільних ініціативах, що позитивно відображається на результатах роботи закладу.
5. Стабільна система морального та матеріального стимулювання, що забезпечує відчуття економічного благоустрою.

Сприятливий СПК у закладах освіти має особливе значення для формування високих моральних цінностей, культури спілкування, почуття відповідальності та взаємної підтримки. Він визначає психологічну комфортність педагогів і учнів, що є одним із основних чинників ефективної педагогічної діяльності та успішного навчання.

Однією з головних умов ефективного формування соціально-психологічного клімату є правильний підбір кадрів. Саме тому сучасні керівники освітніх закладів приділяють значну увагу таким факторам, як особистісні якості кандидатів, їхні комунікативні навички, психологічна сумісність із колективом. Вдалий підбір працівників, які мають спільні цінності, інтереси, професійні погляди, значно полегшує процес формування сприятливого психологічного клімату.

Важливу роль також відіграє постійна робота з персоналом, спрямована на вдосконалення професійних навичок, розвиток емпатії, комунікативних умінь, що дозволяє уникнути багатьох непорозумінь, сприяє розвитку емпатії та формуванню позитивних взаємин у колективі[17].

Ефективною формою роботи з педагогічним колективом є соціально-психологічні тренінги, семінари та практикуми, спрямовані на розвиток комунікативних, емпатичних здібностей, навичок самоконтролю, стресостійкості та конфліктологічної компетентності. Завдяки таким заходам працівники навчаються конструктивно вирішувати конфліктні ситуації, налагоджувати ефективну комунікацію, що позитивно позначається на соціально-психологічному кліматі.

Таким чином, створення та підтримка сприятливого соціально-психологічного клімату в освітніх закладах вимагає комплексного підходу, що включає організаційні, соціально-педагогічні та психологічні умови. Врахування цих умов у щоденній роботі закладу дозволяє забезпечити психологічний комфорт працівників та учнів, підвищити мотивацію до спільної діяльності, а отже, досягти високих результатів в освітньому процесі.

Соціально-психологічний клімат (СПК) у закладах освіти є складним та багатофакторним явищем, яке відображає якісні характеристики міжособистісних стосунків, що виникають у процесі професійної діяльності та взаємодії членів освітнього колективу. СПК виступає

своєрідним психологічним простором, в якому відбувається професійна діяльність, і впливає як на емоційний стан учасників освітнього процесу, так і на загальну ефективність діяльності закладу.

Формування сприятливого соціально-психологічного клімату є необхідною умовою продуктивної діяльності будь-якого освітнього колективу[17]. Для створення і підтримання позитивного клімату в освітніх закладах необхідно враховувати низку умов, які можуть бути умовно поділені на три основні групи: організаційні, соціально-педагогічні та психологічні.

Організаційні умови передбачають створення таких обставин, які забезпечують максимальний комфорт та ефективність праці педагогічних працівників. Це включає забезпечення необхідного обладнання, сучасних засобів навчання та комфортних умов праці, раціональний розподіл обов'язків і функцій серед працівників відповідно до їхніх професійних компетенцій та особистісних особливостей, а також організацію праці та відпочинку, яка дозволяє підтримувати належний рівень працездатності й запобігати професійному вигоранню.

Соціально-педагогічні умови є важливим чинником формування позитивного соціально-психологічного клімату, оскільки вони визначають стиль керівництва та взаємодію в колективі. Вони включають орієнтацію керівника на демократичний стиль керівництва, що передбачає активну участь педагогів у процесах прийняття важливих рішень, відкритість до їхніх думок і пропозицій. Окрім цього, важливим є створення умов для гармонійного поєднання формальних та неформальних відносин у колективі, а також забезпечення відкритості та систематичного зворотного зв'язку для попередження конфліктних ситуацій.

Психологічні умови безпосередньо впливають на емоційний стан колективу та окремих його членів. Ці умови включають уважний добір персоналу з урахуванням психологічної сумісності, регулярну діагностику психологічного клімату для виявлення та попередження можливих

конфліктів, а також організацію тренінгів і семінарів, які сприяють розвитку комунікативних навичок, емпатії, навичок самоаналізу й самоконтролю серед педагогів.

Таблиця 1.1.1

Модель сприятливого соціально-психологічного клімату

№ з/п	Основні параметри соціально-психологічного клімату	Основні характеристики (за визначеними параметрами)
1	2	3

Продовження Таблиця 1.1.1

	2	3
1	Стосунки	Гуманність, ставлення з повагою до кожного члена колективу
2	Спілкування	Взаємодопомога, ввічливість
3	Ставлення до праці	Творча спрямованість на інноваційну діяльність
4	Переважаючі цінності	Орієнтація на особистісний розвиток, духовні потреби та самоактуалізацію
5	Рівень громадської думки	Принциповість, взаємовимогливість, дисциплінованість
6	Ставлення до мети спільної діяльності	Позитивність та високий рівень згуртованості колективу
7	Переважний емоційний настрій (модальність)	Оптимістичний, мажорний тон
8	Емоційне реагування на негативні явища	Відкрите переживання, співчуття та активний пошук резервів для подолання негативних явищ
9	Загальне емоційно-особистісне відчуття	Почуття захищеності, що забезпечує впевненість кожного члена колективу

Таким чином, формування сприятливого СПК у закладах освіти є комплексним процесом, який вимагає врахування організаційних, соціально-педагогічних і психологічних умов. Від якості соціально-психологічного клімату залежить не тільки комфорт і задоволеність працівників, але й загальна ефективність освітньої діяльності та успішність учнів у навчанні та розвитку.

1.2. Конфлікти в освітньому середовищі, як чинник впливу на соціально-психологічний клімат колективу

Соціально-психологічний клімат колективу закладу освіти визначається сукупністю міжособистісних стосунків, морально-психологічних умов та настроїв, що панують у педагогічному колективі. Успішна реалізація завдань сучасної освіти можлива лише за умови сприятливого психологічного клімату, який забезпечує згуртованість, взаємоповагу та взаємопідтримку в колективі[34]. Дослідження показують, що конфлікти є одним із ключових чинників, які впливають на стан цього клімату. Наявність частих неврегульованих конфліктів між учасниками освітнього процесу призводить до напруженості, втрати довіри та мотивації, погіршення взаємин у колективі. Нерідко навіть незначні непорозуміння між педагогами або між учителями і адміністрацією можуть ескалювати до серйозних наслідків - зниження якості співпраці, формального виконання обов'язків чи навіть звернень до вищих інстанцій[13]. Відтак, виробничі конфлікти в закладах освіти негативно позначаються на психологічному самопочутті педагогів і результатах їх діяльності, підриваючи основу позитивного соціально-психологічного клімату колективу. Навпаки, безконфліктна, доброзичлива атмосфера є об'єктивною ознакою здорового клімату: вона стимулює співробітників до саморозвитку, сприяє згуртованості та підвищує задоволеність працею[8]. Як зазначають Ю.В. Калюжна та К.В. Захарова, фактори позитивного клімату включають відсутність деструктивної конкуренції й конфліктності, належний стиль керівництва та ефективну комунікацію в колективі[34]. Отже, управління конфліктами в педагогічному середовищі розглядається сучасними дослідниками як необхідна умова формування комфортного психологічного клімату[1]. Це зумовлено тим, що ефективне врегулювання конфліктних ситуацій сприяє зміцненню професійних і міжособистісних

стосунків у колективі, зменшує рівень напруженості та сприяє створенню довірчої атмосфери, необхідної для плідної співпраці між педагогами, учнями та адміністрацією.

Сучасні підходи до управління конфліктами в освітньому середовищі акцентують увагу не лише на їх подоланні, а й на профілактиці конфліктів шляхом розвитку комунікативної культури, емоційного інтелекту педагогів, гнучкості у прийнятті рішень та впровадження демократичних моделей керівництва[19]. Як зазначають дослідники, правильне управління конфліктами не лише запобігає негативним наслідкам, таким як розкол у колективі, зниження продуктивності праці чи емоційне вигорання, але й може мати конструктивний ефект: за умови відкритого діалогу та співробітництва конфліктні ситуації можуть сприяти вдосконаленню організаційної культури, поліпшенню командної роботи та підвищенню ефективності управлінських процесів у закладах освіти[34].

Крім того, управління конфліктами є важливим компонентом лідерства в педагогічному колективі. Лідерство, яке базується на довірі, взаємоповазі та спільному ухваленні рішень, сприяє зниженню рівня конфліктності в колективі, тоді як авторитарний стиль управління, навпаки, може провокувати протиріччя, неприязнь і навіть прихований саботаж серед педагогічного персоналу[62]. Саме тому в сучасних освітніх закладах усе більше уваги приділяється розвитку управлінських навичок керівників та педагогів, які включають методи ненасильницького спілкування, стратегічне планування комунікації в колективі, вміння проводити переговори та використовувати методи медіації для розв'язання суперечностей.

Таким чином, управління конфліктами – це необхідний елемент розвитку гармонійного та продуктивного освітнього середовища. Системний підхід до роботи з конфліктами, що включає виявлення потенційних джерел суперечностей, превентивні заходи, ефективну комунікацію та навчання персоналу основам конструктивного вирішення

конфліктів, є запорукою підтримки позитивного соціально-психологічного клімату у закладах освіти. Це, своєю чергою, підвищує професійну задоволеність педагогів, покращує навчальні результати учнів і забезпечує стабільність та ефективність функціонування всієї освітньої організації.

У трудових колективах освітніх закладів конфлікти можуть мати різну природу: міжособистісні розбіжності між викладачами, протиріччя між адміністрацією і персоналом, конфлікти ролей чи професійних обов'язків, а також конфлікти, пов'язані зі змінами в освіті (реформами, оновленнями методик тощо). Помітно, що періоди інтенсивних освітніх змін підвищують ймовірність виникнення напруги: педагоги повинні швидко адаптуватися до нових вимог і умов, що може спричиняти стрес і конфлікти в разі відсутності належної підтримки[34]. Таким чином, конфліктологія освіти наголошує на подвійній природі конфліктів: з одного боку, деструктивні конфлікти підривають згуртованість колективу і потребують мінімізації; з іншого – конструктивно вирішені конфлікти можуть стати чинником розвитку організації, коли вони вирішуються шляхом діалогу та приведуть до покращення взаєморозуміння в команді. Важливо розрізняти ці види та спрямовувати управлінські зусилля на трансформацію неминучих розбіжностей у конструктивне русло.

Сучасні підходи до управління конфліктами в педагогічних колективах базуються на принципах співробітництва, взаємної поваги та своєчасного втручання. У рамках сучасного управління персоналом конфлікти розглядаються як керований процес: керівнику рекомендується не ігнорувати напругу, а виступати ініціатором її розв'язання на ранніх стадіях[9]. Одним із ефективних методів є медіація – технологія вирішення спорів за допомогою нейтрального посередника. Медіація дозволяє учасникам конфлікту за підтримки третьої сторони самостійно напрацювати взаємоприйнятне рішення, відновити довіру та зберегти професійні стосунки. Застосування медіації в освітньому середовищі вже продемонструвало позитивні результати: у школах створюються служби

порозуміння, де треновані медіатори (психологи або педагоги) допомагають вирішувати конфлікти мирним шляхом[13]. Як підкреслює О. Кармаза, медіація та переговори є альтернативними способами вирішення спорів, що дозволяють запобігти ескалації конфлікту та досягти стійкого результату без застосування адміністративного примусу[22]. Інший сучасний інструмент – тренінги з розвитку емоційної компетентності та комунікативних навичок – також сприяє покращенню взаємодії в колективі й зниженню конфліктності. Розвиток навичок ефективної комунікації, уміння вести переговори, активно слухати, вирішувати проблеми творчо та емпатично реагувати на потреби колег є складовими профілактики конфліктів. Такі тренінги і програми з підвищення психологічної культури педагогів рекомендується впроваджувати на рівні закладу. Згідно з дослідженнями Л. Мафтин і співавторів, одними з провідних шляхів оптимізації психологічного клімату є організація системних заходів для підвищення психологічної культури педагогічних працівників, зокрема навчання методам саморегуляції, формування гнучкості у спілкуванні та створення атмосфери довіри і співробітництва. Це дозволяє колективу виробити спільні цінності та норми поведінки, які зменшують ґрунт для виникнення конфліктів[34].

Важливу роль у попередженні конфліктів відіграє стиль керівництва та розвиток лідерства в освітній організації. Досвід показує, що демократичний, відкритий стиль управління сприяє позитивному клімату, тоді як авторитарний або байдужий стиль може провокувати напруженість. Ефективне лідерство в освіті є визначальним чинником успішності школи та досягнень учнів. Дослідження показують, що роль керівника школи надзвичайно важлива: за впливом на навчальні результати учнів вона поступається лише якості безпосереднього викладання[80]. Шкільний директор спрямовує розвиток закладу, формує його місію і стратегію, тож сучасні реформаторські підходи вимагають від керівників виступати

лідерами змін, а не просто адміністраторами. Це означає, що директор має надихати колектив, визначати спільне бачення і координувати складні процеси оновлення школи[32]. Практика підтверджує: ефективне управління освітнім закладом можливе лише тоді, коли керівник займає справжню лідерську позицію, об'єднуючи навколо себе команду однодумців задля досягнення високих цілей.

Вплив лідерства на педагогічний колектив проявляється передусім через формування позитивного соціально-психологічного клімату у школі. Директор як лідер закладає стиль взаємодії, який визначає атмосферу довіри, співпраці й підтримки серед учителів і учнів. За даними досліджень, шкільні керівники найбільше впливають на успішність учнів саме шляхом забезпечення сприятливого навчального середовища – сильного шкільного клімату[78]. Сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі позитивно позначається на психологічному стані та продуктивності роботи вчителів. У таких умовах педагоги із задоволенням ідуть на роботу, активно взаємодіють з колегами, підвищують свою кваліфікацію і зосереджуються на виконанні спільних завдань. Натомість у несприятливій атмосфері з'являються конфлікти, критичність і ворожість, що перешкоджає ефективній діяльності колективу та підриває мотивацію вчителів. Саме тому позитивний шкільний клімат визнано одним із ключових факторів успішної роботи школи: він підвищує задоволеність учителів своєю працею, зменшує плинність кадрів і згуртовує педагогів навколо спільних цінностей[77]. Лідер, який дбає про морально-психологічний комфорт колективу, заохочує відкриті комунікації та партнерство, створює умови для творчості й взаємопідтримки. Це не лише покращує мікроклімат у трудовому колективі, а й слугує підґрунтям для підвищення якості навчання.

Вплив ефективного лідерства на успішність учнів опосередковується через ті зміни, які хороший керівник здійснює у школі. Коли вчителі мотивовані і працюють злагоджено, учні навчаються в середовищі, де

панує порядок, взаємоповага і орієнтація на досягнення. Діти відчують себе в безпеці й знають, що дорослі піклуються про них та допоможуть у разі труднощів. Наукові дані підтверджують пряму залежність: у школах з позитивним кліматом і культурою підтримки покращуються академічні результати учнів, підвищується відвідуваність, залученість до навчання та дисципліна[77]. І навпаки, у атмосфері страху чи байдужості дітям важко сконцентруватися на навчанні та повністю реалізувати свій потенціал. Хороший директор, ставлячи на перше місце потреби учнів і створюючи для них сприятливі умови, закладає основу успішності кожної дитини. Недарма кажуть, що успіх учнів – це відображення ефективності шкільного керівництва. Лідерство, яке підтримує педагогів і учнів, зрештою приводить до підвищення рівня навчальних досягнень по всій школі. У цілому, вплив грамотного керівника на результати учнів реалізується через розвиток професійної майстерності вчителів, покращення навчального процесу і формування культури високих очікувань.

Ключові компетенції керівника школи, необхідні для формування позитивного соціально-психологічного клімату, поєднують управлінські навички і лідерські якості. Передусім, директор має володіти стратегічним баченням та знаннями у сфері управління, що дозволяє чітко окреслити цілі розвитку школи і налагодити ефективну організацію роботи. Дослідники відзначають, що основними функціями керівника є планування, організація, мотивація, комунікація і контроль, а запорукою успішного їх виконання виступає високий рівень управлінської компетентності. Важливою складовою цієї компетентності є комунікативна майстерність – уміння налагоджувати обмін інформацією, слухати і чути інших, досягати взаєморозуміння в колективі[27]. Через відкрите спілкування та зворотний зв'язок лідер формує атмосферу довіри, де кожен учитель відчуває свою причетність до ухвалення рішень і відповідальність за спільний результат. Наступний критично важливий

компонент – мотиваційне лідерство та емоційний інтелект. Ефективний керівник надихає педагогів своїм прикладом, визнає їхні здобутки, підтримує ініціативи й професійний розвиток. Він чутливо ставиться до потреб і переживань учасників освітнього процесу, вміє попереджувати і конструктивно вирішувати конфлікти. Довіра до професіоналізму вчителів дозволяє лідеру делегувати повноваження і розвивати самостійність колективу, що підвищує згуртованість та відповідальність команди. Сучасний керівник діє як демократичний і гуманістичний лідер, уникаючи авторитарного тиску. Він залучає колектив до вироблення рішень, враховує думки та інтереси різних сторін, будує партнерські відносини. Такий стиль ґрунтується на високій психологічній культурі й постійному самовдосконаленні керівника, що відповідає викликам сьогодення. Зрештою, поєднання професійної компетентності (знань, навичок управління) із розвинутими особистісними якостями лідера (емпатія, відповідальність, інноваційність) дає змогу директорові створити в школі позитивний соціально-психологічний клімат.

Отже, ефективне лідерство в освіті – це рушійна сила, яка визначає успіх шкільної організації. Директор-лідер здатен згуртувати педагогічний колектив навколо спільної місії, підтримати кожного вчителя і учня та спрямувати їхні зусилля на покращення результатів. Впроваджуючи сучасні підходи до управління, ґруновані на довірі й співпраці, керівник формує сприятливий психологічний клімат у закладі освіти, що прямо впливає на якість навчання. Доведено, що в навчальних закладах з позитивною атмосферою педагоги працюють ефективніше, а учні досягають вищих успіхів. Тому інвестування в розвиток лідерських компетенцій керівників – критично важливе завдання освітньої системи. Саме професійні, мудрі та далекоглядні лідери у керівництві здатні забезпечити сталі зміни на краще, створити в закладах освіти культуру взаємоповаги і підтримки та максимально реалізувати потенціал як учительського колективу, так і кожного учня(студента).

Підсумовуючи, шляхи оптимізації соціально-психологічного клімату в закладах освіти нерозривно пов'язані з ефективним управлінням конфліктами. До основних напрямів роботи слід віднести: по-перше, профілактику конфліктів через формування культури спілкування та взаємної поваги у педагогічному колективі; по-друге, впровадження сучасних методів розв'язання конфліктів, зокрема медіації та фасилітації діалогу між сторонами; по-третє, удосконалення стилю керівництва на засадах лідерства, залучення персоналу до управлінських рішень і створення атмосфери довіри; по-четверте, психологічну підтримку та навчання – регулярні тренінги з розвитку емоційного інтелекту, управління стресом, навичок ефективної комунікації і командної роботи. Реалізація цих заходів сприятиме гармонізації ділових та особистісних взаємин у колективі, запобігатиме виникненню деструктивних конфліктів та створюватиме умови для позитивного соціально-психологічного клімату в сучасному закладі освіти. Це, своєю чергою, забезпечить підвищення ефективності спільної діяльності педагогів, їх професійне зростання та успішну реалізацію виховних і освітніх завдань у комфортному, здоровому психологічному середовищі.

1.3. Шляхи оптимізації соціально-психологічного клімату в трудовому колективі у закладах освіти

Соціально-психологічний клімат трудового колективу освітнього закладу – це якісний стан міжособистісних стосунків і морально-психологічної атмосфери, що виникає у процесі спільної професійної діяльності. Він відображає рівень задоволеності працівників умовами праці, стилем керівництва та взаєминами в колективі. У сучасній психології наголошується, що соціально-психологічний клімат має значний вплив на психологічний стан та продуктивність співробітників: у

сприятливих умовах легше підвищувати кваліфікацію та уникати конфліктів, а негативна атмосфера може суттєво знизити ефективність роботи. Відтак необхідність формування й підтримки позитивного клімату набуває особливої актуальності. Згідно з національними програмами розвитку освіти (зокрема, «Освіта. Україна XXI століття»), адміністрації шкіл мають спрямовувати зусилля на створення комфортних умов для професійної діяльності педагогів та забезпечення високого соціального статусу вчителя[57]. Національна доктрина розвитку освіти[57] підкреслює, що збереження і зміцнення здоров'я учнів та реалізація їх потенціалу значною мірою залежить від «активізації людського фактора» – тобто мобілізації зусиль усього педагогічного колективу і налаштування керівників на формування сприятливого соціально-психологічного клімату. Отже, пошук шляхів оптимізації соціально-психологічного клімату в освітніх організаціях є науково і практично значущим завданням. Розглянувши основні напрямки оптимізації (управлінські методи, комунікація, психологічна підтримка, робота з конфліктами, мотивація персоналу), а також провівши порівняння українського та міжнародного досвіду зазначу конкретні приклади з практики в Україні.

Стиль та методи керівництва освітнім закладом безпосередньо впливають на психологічний клімат у колективі. Дослідження підтверджують, що демократичний (партнерський) стиль управління значно сприяє позитивному клімату, тоді як авторитарний – часто його погіршує. Зокрема, Н. Волкова визначила ряд ознак сприятливого соціально-психологічного клімату: довіра між керівником і підлеглими, доброзичливість, чуйність, конструктивна критика; вільне висловлення думок при обговоренні питань; відсутність тиску з боку керівництва та визнання за працівниками права брати участь у прийнятті важливих рішень; поінформованість колективу про цілі й завдання закладу; наявність умов для творчої самореалізації кожного; загальне задоволення роботою і приналежністю до даного колективу[6]. Усі ці характеристики фактично

реалізуються за демократичного стилю керівництва. Натомість авторитарний стиль (жорсткий контроль, одноосібне прийняття рішень, ігнорування думки підлеглих) веде до виникнення напруженості, страху висловлюватися, низького рівня довіри та ініціативності серед персоналу, що формує несприятливий клімат. В українській практиці управління освітою традиційно переважав адміністративно-командний підхід, однак сучасні реформи зміщують акцент на лідерство-служіння і педагогіку партнерства. Так, Концепція «Нова українська школа» (НУШ) визначає одним із ключових принципів саме педагогіку партнерства – тобто демократичний, горизонтальний стиль взаємодії між керівниками, учителями, учнями і батьками[40]. Принципи партнерства включають повагу до особистості, доброзичливість і позитивне ставлення, довіру у відносинах, діалог і взаємоповагу, розподілене лідерство та рівність сторін у співпраці. Наголошується на відмові від односторонньої авторитарної комунікації й побудові стосунків на основі довіри[40].

Отже, оптимізація клімату починається «зверху» – зі стилю управління: керівники закладів освіти мають впроваджувати більш колегіальні методи управління, залучати персонал до обговорення проблем і прийняття рішень, делегувати повноваження і підтримувати ініціативи. Досвід показує, що керівник-лідер, який відкрито спілкується з колективом і мотивує співробітників своїм прикладом, сприяє формуванню згуртованого колективу однодумців, здатного ефективно розв'язувати спільні завдання. Навпаки, керівник, який ігнорує соціально-психологічні аспекти управління, ризикує отримати пасивний, роз'єднаний колектив із високим рівнем конфліктності.

Відкриті та конструктивні комунікації всередині колективу – один із наріжних каменів здорового психологічного клімату. Успішне виконання завдань школи залежить від того, наскільки ефективно всі учасники педагогічного процесу (адміністрація, вчителі, вихователі, допоміжний персонал) можуть взаємодіяти між собою. Позитивний клімат передбачає

наявність «горизонтальних» зв'язків довіри і співпраці: між керівником і педагогами, між самими педагогами, а також між педагогічним та технічним персоналом. Досвід показує, що коли в колективі панують змістовні, доброзичливі й відкриті стосунки, це створює фундамент взаємної відповідальності та підтримки. Тому адміністрація повинна налагодити регулярні інформаційні обміни і двосторонній діалог: проводити збори колективу, де прозоро інформувати про рішення керівництва та стан справ закладу, вислуховувати пропозиції й зауваження співробітників. Важливо, щоб педагоги відчували свою причетність до управління школою – тоді зростає рівень їх довіри до керівництва і готовність підтримувати нововведення. Не слід залишати поза увагою і технічний персонал (лаборантів, бібліотекарів, адміністративних працівників, прибиральників тощо), адже вони теж частина шкільного колективу. Поважне ставлення до них, залучення до обговорення питань внутрішнього розпорядку або традицій закладу, спільні неформальні заходи (святкування, екскурсії колективу) – все це сприяє відчуттю єдності. Коли між усіма працівниками встановлені теплі робочі взаємини, виникає атмосфера «ми – одна команда». Навпаки, розрив у комунікації (наприклад, якщо адміністрація ізолюється від учителів, або педагоги зневажливо ставляться до техперсоналу) породжує відчуженість і напругу. Українські фахівці з управління освітою підкреслюють, що побудова позитивного клімату – це сфера відповідальності не лише директора чи завуча, але й кожного члена колективу. Відтак, завдання керівництва – створити такі умови і правила спілкування, за яких усі працівники відчують себе почутими і важливими. Наприклад, у багатьох школах практикується принцип відкритих дверей: кожен учитель чи співробітник може в будь-який момент звернутися до директора з проблемою або пропозицією. Це формує культуру довіри. Таким чином, ефективна внутрішня комунікація – необхідна умова згуртованості трудового

колективу, профілактики конфліктів та зростання лояльності персоналу до закладу.

Професія педагога належить до психоемоційно напружених: постійне спілкування з дітьми, високий рівень відповідальності, необхідність вирішувати педагогічні та соціальні проблеми – все це може призводити до професійного вигорання та стресів. Згідно з дослідженням, проведеним у 2022 році, 70% сучасних учителів Нової української школи виявили високий рівень психологічної готовності до педагогічної діяльності. Проте значна частка педагогів (17%) мають низький рівень цієї готовності, що може свідчити про емоційне вигорання та інші психологічні труднощі[45]. Висновок науковців однозначний: емоційний дискомфорт і вигорання педагогів є прямим наслідком незбалансованих умов праці, перевантаження, відсутності належної підтримки. За таких умов особливого значення набуває організація психологічної підтримки працівників освіти.

В Україні створюється інфраструктура для супроводу педагогів. Зокрема, з 2020 року в кожній громаді діють Центри професійного розвитку педагогічних працівників, однією з функцій яких є надання психологічної підтримки вчителям. За визначенням фахівців, психологічна підтримка педагогічних працівників – це комплекс цілеспрямованих дій консультантів і психологів, спрямованих на відновлення емоційної рівноваги педагогів, підвищення їх адаптивності до змін, стимулювання професійного розвитку та розкриття особистісних ресурсів. Практично це реалізується через різні форми роботи: психологічне просвітництво (тренінги з розвитку стресостійкості, тайм-менеджменту, емоційного інтелекту), консультування (індивідуальні консультації з питань професійних та особистих проблем), групові дискусії та підтримуючі групи (де вчителі можуть поділитися переживаннями і отримати пораду), навчання навичкам саморегуляції та самодіагностики тощо. Важливо, що психологічна підтримка педагогів не зводиться лише до розв'язання

нагальних проблем – вона також про створення умов для особистісного зростання вчителя, підвищення його професійної стійкості та розвитку позитивного настрою в колективі. Кожен педагог має право дбати про власне ментальне здоров'я, а адміністрація – обов'язок сприяти цьому. Тому прогресивні керівники освітніх закладів запроваджують практику регулярних бесід психолога з колективом, а також заохочують учителів звертатися по допомогу у разі професійних труднощів або емоційного вигорання[14].

Окрім спеціалізованих центрів, значну роль у психологічній підтримці можуть відігравати шкільні психологи і соціальні педагоги, присутні в штаті багатьох закладів. Хоча їхнє основне завдання – працювати з учнями, вони нерідко проводять тренінги для вчителів, допомагають розв'язувати конфліктні ситуації в педагогічному колективі, консультують щодо спілкування з «важкими» класами. Поширюється також практика менторства: закріплення за молодими вчителями наставників із числа досвідчених педагогів для надання їм емоційної та професійної підтримки в перші роки роботи. Усі ці заходи спрямовані на те, щоб учитель відчував себе захищеним, важливим і здатним впоратися з викликами – тобто на покращення соціально-психологічного клімату через підвищення добробуту працівників закладу.

Конфлікти у педагогічному колективі, на жаль, не рідкість: вони можуть виникати між керівником і вчителями, між окремими групами працівників, між педагогами та батьками, тощо. Вчасно не розв'язані протиріччя підривають атмосферу довіри і співпраці, створюють емоційну напругу, що негативно впливає на всю діяльність закладу. Тому профілактика конфліктів – важливий аспект управління соціально-психологічним кліматом. Як зазначає Н.П.Волкова, необхідно організувати життєдіяльність педагогічного колективу так, щоб максимально мінімізувати ймовірність виникнення конфліктів[6]. Це передбачає, по-перше, систематичний моніторинг морально-психологічного клімату в

колективі з метою раннього виявлення ознак напруженості чи назріваючих суперечностей (так зване прогнозування конфліктів). По-друге, реалізацію превентивних заходів – комплексу дій, спрямованих на усунення причин потенційних конфліктів та зміцнення позитивних взаємин.

До таких заходів належать :

а) когнітивні методи (підвищення психолого-педагогічної культури колективу: семінари про ефективну взаємодію, тренінги з емпатії, навчання навичкам ненасильницького спілкування),

б) мотиваційні методи (формування спільних цілей, командного духу, заохочення взаємодопомоги, щоб у працівників було більше стимулів співпрацювати, а не конфліктувати),

в) організаційні методи (чіткий розподіл обов'язків, прозорі критерії оцінювання роботи, справедливе навантаження, ротація кураторства класів тощо, аби зменшити ґрунт для образ і заздрості).

Важливим чинником є стиль лідерства: як уже згадувалося, демократичний стиль зменшує імовірність деструктивних конфліктів, тоді як авторитарний – підвищує[62]. Тому керівник має ретельно слідкувати, щоб його дії не провокували напругу (уникати публічної критики підлеглих, не робити «улюбленців» серед персоналу, вислуховувати різні точки зору перед ухваленням рішень). Ще один аспект – наявність неформальних мікрогруп у колективі (наприклад, поділ на «стару гвардію» та молодих учителів). Якщо такі групи протистоять одна одній, зростає ризик конфліктів. Адміністрація повинна інтегрувати колектив, створюючи можливості для міжгрупового спілкування і спільної роботи, щоб знизити групову напругу.

Коли ж конфліктна ситуація все-таки виникла, важливо перейти до конструктивного розв'язання. Оптимальний підхід – це відкритий діалог сторін за посередництва третьої нейтральної особи (медіатора). У закладах освіти таку роль може виконати практичний психолог, соціальний педагог чи представник профспілки. Сторони конфлікту повинні висловити свої

позиції і претензії, після чого спільно шукається рішення, прийнятне для всіх (компроміс, роз'яснення непорозумінь, вибачення тощо). Важливо зосередитися на проблемі, а не переходити на особистості. Сучасні підходи до виховання (як-от відновні практики, що впроваджуються і в українських школах) вчать мирному вирішенню конфліктів через визнання відповідальності та відновлення довіри, а не через покарання винних[43]. Культура конструктивного конфліктологічного менеджменту повинна стати частиною організаційної культури школи. Для цього проводяться тренінги з конфліктології для педколективів, розробляються внутрішні «правила гри» (наприклад, кодекс професійної етики педагогів), які задають стандарти поведінки і взаємоповаги. Підсумовуючи, запобігання конфліктам та їх цивілізоване розв'язання – необхідна умова стабільного, здорового соціально-психологічного клімату, без чого неможлива злагоджена спільна робота у школі.

Висока мотивація педагогічних працівників тісно пов'язана з позитивним соціально-психологічним кліматом (СПК) у колективі. Вмотивовані вчителі проявляють більший ентузіазм, схильність до інновацій та співпраці, що позитивно впливає на психологічну атмосферу. Управління мотивацією персоналу є важливою соціально-психологічною функцією керівника закладу освіти. Це передбачає свідоме та цілеспрямоване використання різних мотивуючих чинників для стимулювання працівників до ефективної діяльності.

Дослідження показують, що на продуктивність праці впливають не лише матеріальні стимули (зарплата), але й нематеріальні мотиви, такі як можливість кар'єрного зростання, бажання більшої автономії в роботі, шанс реалізувати свої ідеї та творчий потенціал, гнучкий графік, цікава та різноманітна робота, відчуття значущості своєї праці та визнання досягнень[5].

Керівнику важливо виявити, які саме потреби та мотиви переважають у його педагогів, і, по можливості, задовольнити їх або

поєднати з цілями закладу. Наприклад, якщо вчитель цінує професійний розвиток, слід надати йому можливість відвідувати курси чи конференції; якщо прагне впливу – залучати до планування шкільних заходів; якщо потребує визнання – публічно відзначати його успіхи. Культура позитивного підкріплення є надзвичайно важливою: замість докорів за помилки, краще заохочувати досягнення, навіть незначні.

Залученість працівників зростає, коли вони відчують себе співтворцями освітнього процесу. Практика показує, що надання педагогам можливості впроваджувати власні ініціативи (нові гуртки, авторські програми) підвищує їх задоволеність та ентузіазм. Також ефективним є залучення вчителів до ухвалення важливих рішень у житті закладу, наприклад, участь у педагогічних радах чи шкільних комісіях. Коли рішення приймаються спільно, працівники більш мотивовані їх втілювати та менше схильні до саботажу нововведень[2].

Командна згуртованість також відіграє важливу роль: заходи тимбілдінгу (спільні семінари, командні ігри) підвищують відчуття причетності та мотивацію працювати на спільний результат. У позитивному психологічному кліматі працівники охоче діляться досвідом, підтримують один одного та разом вирішують проблеми. Наприклад, дослідження показують, що в колективах з атмосферою взаєморозуміння та підтримки педагоги частіше співпрацюють та надають взаємну допомогу у разі труднощів. Таким чином, підвищення мотивації та залученості персоналу через матеріальні та нематеріальні стимули, визнання, можливості розвитку та співнотворення є дієвим шляхом до оптимізації соціально-психологічного клімату освітнього закладу.

Питання формування позитивного шкільного клімату є актуальним не лише в Україні, а й у всьому світі. Багато країн створили стандарти та програми для покращення шкільного середовища. Міжнародний досвід наголошує на системному підході: шкільний клімат розглядається як комплекс взаємовідносин усіх зацікавлених сторін (адміністрація – вчителі

– учні – батьки – громада) та умов навчання. У розвинених країнах практикується регулярна оцінка (аудит) шкільного клімату. Наприклад, у Сполучених Штатах Департамент освіти вважає вимірювання шкільного клімату першим кроком до покращення успішності школи та інструментом підзвітності. На основі опитувань учителів, учнів і батьків визначаються слабкі місця (наприклад відчуття безпеки, рівень підтримки вчителів адміністрацією, тощо) і розробляються планові заходи з покращення ситуації. У багатьох країнах великого значення набули програми соціально-емоційного навчання (SEL) та «позитивної поведінки» – вони вчать учасників освітнього процесу навичкам співпраці, емпатії, мирного вирішення конфліктів, що зрештою створює більш привітне та безпечне шкільне середовище[68]. Також поширені відновні практики (Restorative Practices) – підхід, коли після конфлікту або випадку порушення дисципліни проводиться колективне обговорення за участі всіх сторін для відновлення справедливості і взаємної поваги. Ці методи вже довели ефективність у зменшенні випадків булінгу, покращенні поведінки учнів і підвищенні задоволеності вчителів працею. Крім того, міжнародні дослідження (наприклад, опитування TALIS під егідою OECD) показують, що існує статистично значущий позитивний зв'язок між шкільним (організаційним) кліматом і задоволеністю роботою вчителів, а також їх успішністю та ентузіазмом у професії. В країнах, де клімат у школах більш відкритий і колегіальний, педагоги рідше стикаються з вигоранням і демонструють вищий рівень відданості професії. Зокрема, японські дослідники відзначають, що низький рівень співпраці в колективі та відсутність підтримки збільшують ризик емоційного вигорання молодих учителів[41]. Отже, за кордоном проблема клімату розглядається як важливий компонент якості освіти та професійного благополуччя педагогів, і їй приділяють значну увагу на рівні державної політики та шкільного менеджменту. Вітчизняний досвід, натомість, тривалий час розвивався в специфічних умовах пострадянської системи управління, для

якої були характерні жорстка ієрархія, централізація та авторитарний стиль керівництва. Це не сприяло формуванню відкритого, довірливого клімату – швидше навпаки, породжувало відчуження між адміністрацією і вчителями, формалізм у взаєминах. Однак за останні десятиліття українська педагогічна наука і практика зробили значні кроки в напрямку перейняття найкращих світових підходів. З'явилися фундаментальні дослідження проблеми соціально-психологічного клімату в освітніх організаціях (праці Л.Карамушки, Н.Коломінського, Н.Анікеєвої та ін.), які заклали теоретичні основи для змін. На державному рівні впроваджуються реформи, що фактично інституціоналізують необхідність позитивного клімату. Приклад – уже згадана Концепція НУШ, яка проголосила відхід від авторитарної педагогіки і перехід до партнерської взаємодії у школі[40]. НУШ акцентує увагу на цінностях поваги, довіри, взаємодопомоги – це важлива парадигмальна зміна для української школи, яка зближує її з кращими міжнародними зразками. Також нещодавно ухвалені Закони «Про освіту» (2017) і «Про повну загальну середню освіту» (2020) містять норми про академічну свободу вчителів, педагогічну автономію, права учнівського самоврядування тощо – ці положення створюють правове підґрунтя для демократизації шкільного життя і покращення морально-психологічного клімату.

Таким чином, порівнюючи міжнародний та український досвід, можна відзначити, що Україна рухається в руслі світових тенденцій, але має долати певні історично зумовлені бар'єри. На Заході питання психологічного комфорту вчителя та учня давно інтегровані в систему забезпечення якості освіти (через стандарти школи, інспекції, програми підтримки), в Україні ж тільки формується культура системного дослідження й управління цими аспектами. Позитивним є те, що останнім часом з'являються пілотні проєкти у співпраці з міжнародними організаціями (ЮНІСЕФ, Британська Рада тощо) з розвитку безпечного і дружнього до дитини середовища, тренінги для освітніх керівників з

демократичного врядування, поширюється концепція інклюзивної освіти, що теж підвищує загальну толерантність і взаємоповагу в шкільних колективах. Отже, український досвід поповнюється новими практиками і все більше відповідає міжнародним підходам, хоч і потребує подальшої інституційної підтримки та зміни усталених менталітетів у деяких закладах.

Висновки до першого розділу

Проведене теоретичне дослідження дозволило встановити основні аспекти соціально-психологічного клімату в закладах освіти, його структуру, параметри та шляхи оптимізації. У першому розділі було детально проаналізовано сутність цього поняття, його вплив на трудовий колектив та ефективність професійної діяльності освітян.

Результати аналізу наукових підходів засвідчили, що соціально-психологічний клімат є багатовимірним явищем, що формується у процесі міжособистісної взаємодії в педагогічному середовищі. Він включає емоційну атмосферу колективу, характер комунікацій, рівень довіри, підтримки та згуртованості між членами колективу. СПК безпосередньо впливає на якість професійної діяльності, емоційний стан працівників освіти та рівень їхньої мотивації.

Визначено, що ефективне функціонування освітнього закладу неможливе без створення сприятливого клімату, який характеризується відкритістю, взаємною повагою та співробітництвом між учасниками освітнього процесу. Формування позитивного клімату залежить від низки факторів, зокрема:

1. Стилю управління в закладі освіти. Демократичне управління сприяє розвитку довіри та підтримки між учасниками освітнього процесу,

тоді як авторитарний стиль може провокувати напруженість і знижувати рівень мотивації персоналу.

2. Комунікаційної культури. Відкриті канали комунікації забезпечують ефективний обмін інформацією, знижують рівень непорозумінь та конфліктних ситуацій.

3. Наявності механізмів вирішення конфліктів. Запровадження програм медіації та конструктивного врегулювання конфліктних ситуацій сприяє створенню гармонійної атмосфери в колективі.

4. Рівня психологічної підтримки персоналу. Надання психологічної допомоги, профілактика професійного вигорання та організація тренінгів сприяють покращенню загального психологічного стану працівників.

Окрему увагу в розділі було приділено питанню конфліктів у педагогічних колективах, оскільки саме вони є одним із ключових чинників впливу на соціально-психологічний клімат. Визначено, що конфлікти можуть мати як деструктивний, так і конструктивний характер. Деструктивні конфлікти спричиняють напруженість, зниження продуктивності праці та емоційне вигорання. Водночас конструктивні конфлікти можуть сприяти покращенню комунікації, оптимізації робочих процесів та виробленню ефективних стратегій співпраці.

Основними причинами конфліктів у педагогічних колективах є:

- а) неефективна комунікація між керівництвом та педагогами;
- б) розбіжності у поглядах на методику викладання;
- в) нерівномірний розподіл навантаження та обов'язків;
- г) низький рівень соціальної згуртованості колективу.

Для ефективного управління конфліктами рекомендовано використовувати такі стратегії, як переговори, медіація, активне слухання, розвиток емпатії та формування корпоративної культури толерантності та взаємопідтримки.

У процесі дослідження було виокремлено основні напрями оптимізації соціально-психологічного клімату в освітніх колективах. Серед найбільш ефективних методів виділено:

1. Покращення управлінських підходів. Керівництво закладу освіти відіграє ключову роль у створенні позитивного клімату. Впровадження демократичного стилю управління, підтримка ініціатив працівників та залучення педагогів до прийняття рішень сприяє підвищенню рівня довіри та мотивації.

2. Розвиток комунікаційної культури. Регулярні зустрічі, відкриті обговорення проблемних питань, забезпечення доступу до важливої інформації допомагають знизити рівень конфліктності та покращити загальну взаємодію між учасниками освітнього процесу.

3. Психологічна підтримка працівників. Організація тренінгів, груп підтримки, індивідуальних консультацій допомагає запобігти професійному вигоранню та знизити рівень стресу серед педагогів.

4. Запобігання конфліктам та впровадження механізмів їх вирішення. Використання методик посередництва, впровадження програм шкільної медіації та формування культури толерантності сприяє створенню сприятливого клімату.

5. Підвищення мотивації персоналу. Визнання професійних досягнень, створення системи морального та матеріального заохочення, можливості кар'єрного зростання позитивно впливають на рівень задоволеності працівників своєю роботою.

Аналіз світового досвіду показує, що розвинені країни приділяють значну увагу соціально-психологічному клімату в навчальних закладах. Зокрема, у Фінляндії, Швеції та Канаді активно впроваджують програми емоційної підтримки вчителів, проводять тренінги з розвитку комунікативних навичок та медіації. У США ефективно використовуються моделі коучингу для керівників шкіл, які дають їм змогу розвивати лідерські якості та ефективно керувати педагогічним колективом.

В Україні також зростає увага до оптимізації соціально-психологічного клімату в освітніх закладах. Запроваджуються тренінгові програми для педагогів, проводяться психологічні семінари та впроваджуються технології медіації. Важливим напрямом є реформа освіти, яка передбачає розвиток демократичного управління та створення умов для підвищення мотивації освітян.

Підсумовуючи, слід зазначити, що соціально-психологічний клімат є ключовим фактором ефективного функціонування закладів освіти. Від його рівня залежить якість навчального процесу, продуктивність роботи педагогічного колективу, рівень конфліктності та загальна атмосфера в освітньому середовищі.

РОЗДІЛ 2

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ У ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ

2.1. Методологічне обґрунтування дослідження та вибір діагностичних інструментів

Експериментальне дослідження здійснювалося на базі «Приватного закладу загальної середньої освіти «Київський ліцей «Демократична школа «Altera School» у якому взяли участь 22 викладачі .

Соціально-психологічний супровід навчання і виховання в «Приватному закладі загальної середньої освіти «Київський ліцей «Демократична школа «Altera School» будуються, виходячи з особливостей навчального закладу, контингенту учнів, традицій і творчого потенціалу педагогічного колективу, на виборі індивідуального «маршруту» супроводу, тобто програм, спрямованих не лише на вирішення проблем і ускладнень, але й на їх запобігання.

Беручи до уваги всі перелічені фактори слід зазначити, що в школі соціально-психологічна робота за своєю спрямованістю ділиться на три напрями:

- робота з учнями;
- робота з педагогічним колективом;
- робота з батьками.

Робота з педагогічним колективом містить в собі дослідження особистісної сфери учителя, міжособистісних взаємин (взаємин в педагогічному колективі), факторів, що сприяють або заважають розвитку вчителя, виявляють стиль спілкування з учнями і т.п.

Крім того, педагогічний колектив повинен бути завжди в курсі останніх психологічних новинок, починаючи від оптимізації

міжособистісного спілкування, і, закінчуючи особливостями поведінки людей, схильних до адитивної поведінки.

Для цього широко використовуються психологічні тренінги, арттерапевтичні заняття для вчителів з метою релаксації, а також стимуляції їх творчого потенціалу.

Проведений під час практики педагогічний експеримент охоплював кілька ключових етапів: констатувальний, формувальний та контрольний. Кожен із них дозволив послідовно дослідити та оптимізувати соціально-психологічний клімат у колективах освітніх закладів.

На першому етапі було здійснено теоретико-аналітичний огляд літератури, змісту та основних характеристик стилів керівництва, а також їхнього впливу на соціально-психологічний клімат в організаціях (Розділ 1). У результаті були визначені три основні види клімату (позитивний, негативний і нейтральний) та описані структурні елементи клімату, такі як ставлення членів колективу до загальної справи, один до одного, до світу та до самих себе.

На другому етапі експерименту було підібрано психодіагностичні методики для вивчення стилів керівництва і стану клімату в педагогічному колективі. Це дозволило детальніше оцінити наявну ситуацію.

Третій етап включав формування вибірки респондентів, проведення тестування, а також обробку, аналіз і узагальнення отриманих результатів. У формувальному етапі експерименту була розроблена та апробована тренінгова програма, спрямована на покращення соціально-психологічного клімату. Її впровадження дозволило оцінити ефективність таких заходів у реальних умовах. Завершальний контрольний етап передбачав узагальнення результатів роботи, формування висновків і розробку рекомендацій.

Таким чином, реалізація експерименту дозволила всебічно вивчити соціально-психологічний клімат у педагогічному колективі, окреслити

основні тенденції й запропонувати конкретні шляхи його оптимізації. Це вносить вагомий вклад у вдосконалення освітнього середовища.

Для досягнення поставлених цілей та розв'язання завдань у межах емпіричного дослідження було застосовано такі методики: «Шкала психологічного благополуччя» (К.Д. Ріфф), «Діагностика емоційних бар'єрів у міжособистісному спілкуванні» (В.В.Бойко), «Діагностика схильності до конфліктної поведінки» (К.Томас, адаптація Н.В.Гришиної), «Досліджування особливостей соціально-психологічного клімату в трудовому колективі» (О.С.Михалюк, А.Ю.Шалито), «Визначення стилю керування трудовим колективом» (В.П.Захаров та А.Л.Журавльова), «Оцінка психологічної атмосфери в колективі» (О.Ф.Фідлера).

Мета дослідження полягала у поглибленні теоретичних знань про психологічне благополуччя особистості; встановленні особливостей психологічного благополуччя людини, дослідженні таких комунікативних особливостей осіб, як стилі спілкування, схильність до емоційних бар'єрів у ньому, почуття самотності, атрактивності, бажанні спілкуватися, задоволеності колом свого спілкування, прагненні змінити себе та своє життя, порівнянні вищезгаданих особливостей комунікативної сфери в осіб з різним рівнем психологічного благополуччя; обґрунтовуванні впливу на них соціальних і демографічних характеристик особи, удосконаленні вміння та навичок щодо вивчення психологічних особливостей дорослих осіб, розвитку професійно-значущих властивостей особистостей: спостережливості та соціально-психологічній рефлексії.

Психологічне благополуччя особистості – це переживання задоволеності власним існуванням, як результату позитивного функціонування, досягнутого в складному процесі саморозвитку і життєдіяльності.

Психологічне благополуччя досліджувалося такими психологами, як К. Ріфф, Н. Бредберн, М. Аргайл, П.П. Фесенко, А.В. Вороніною та Т.Д. Шевеленковою.

Керол Д. Ріфф описувала психологічне благополуччя як базовий суб'єктивний конструкт, який відображає сприйняття та оцінку функціонування з точки зору вершини потенціалу можливостей людини.

Вона запропонувала багатовимірну модель психологічного благополуччя, яка включає в себе 6 компонентів позитивного психологічного функціонування особистості. В поєднанні аспекти охоплюють психологічне благополуччя, що включає в себе: позитивну оцінку себе і свого минулого життя, почуття подальшого зростання і розвитку, власні переконання, що життя є цілеспрямованим і значимим, успішні відносини з оточуючими, здатність керувати ефективно своїм життям і навколишнім середовищем та почуття самовизначення.

Методика «Шкали психологічного благополуччя» Керолла Ріффа (Додаток А) призначена для вимірювання ступеня вираженості основних складових психологічного добробуту. Вона складається з шести основних складових: позитивні стосунки, автономія, управління середовищем, особисте зростання, цілі в житті, самоприйняття. Розкриємо більш детально ці складові:

1. Позитивні стосунки з оточуючими людьми відображають здатність встановлювати та підтримувати довірчі й задовільні взаємини. Цей компонент включає вміння співпереживати, піклуватися про інших та бути відкритим до побудови близьких стосунків. Автономія: вміння самостійно приймати рішення, незалежність від соціального тиску, здатність діяти відповідно до власних переконань.

2. Автономія. Бали за цією шкалою характеризують людину за такими показниками, як: рівень самостійності та незалежності від думки та оцінки оточуючих; ресурс для протистояння тиску суспільства на тему типової поведінки; здатність людини самостійно контролювати свою поведінку та оцінювати себе в залежності від особистих критеріїв[75].

3. Високі показники за шкалою «Управління середовищем» свідчать про те, що респондент відчуває себе компетентним в управлінні

своїм оточенням, ефективно використовує можливості, які надає життя, та здатний створювати умови для задоволення власних потреб і досягнення цілей.

4. Особистісне зростання: постійний розвиток, відкритість до нового досвіду, реалізація свого потенціалу та відчуття особистісного прогресу.

5. Цілі в житті: свідчать про наявність у респондента чітко визначених життєвих цілей та відчуття спрямованості. Це також вказує на усвідомлення сенсу як минулого, так і теперішнього, а також наявність завдань, які надають життю змісту та напрямку.

6. Самоприйняття: високі результати за цією шкалою характеризують людину, яка розуміє та приймає різні аспекти своєї особистості, позитивно ставиться до свого минулого та має позитивне самоприйняття.

Методика складається з 84 тверджень, які оцінюються респондентами за шестибальною шкалою від «абсолютно не згоден» до «абсолютно згоден». Це дозволяє визначити рівень вираженості кожного з шести компонентів психологічного благополуччя.

В Україні методика була адаптована С. Карсакановою у 2011 році, що підтверджує її надійність та валідність для використання в українському культурному контексті.

Використання цієї методики є цінним для психологів та дослідників, оскільки вона надає глибоке розуміння різних аспектів психологічного благополуччя особистості та допомагає виявити області, які потребують розвитку чи підтримки.

Методика «Діагностика емоційних бар'єрів у міжособистісному спілкуванні» розроблена В.В.Бойком (Додаток Б) і спрямована на виявлення емоційних перешкод, які можуть ускладнювати ефективну комунікацію між людьми. Ця методика дозволяє оцінити рівень емоційної ефективності у спілкуванні та визначити типи емоційних бар'єрів.

Опитувальник складається з 25 тверджень, на які респондент відповідає «так» або «ні». Ці твердження згруповані за п'ятьма основними шкалами, кожна з яких відображає певний аспект емоційних бар'єрів [73]:

1. Невміння керувати емоціями: відображає труднощі в контролі та дозуванні власних емоцій.
2. Неадекватний прояв емоцій: вказує на ситуації, коли емоції виражаються невідповідно до контексту.
3. Негнучкість та невиразність емоцій: характеризує недостатню гнучкість або виразність емоційних реакцій.
4. Домінування негативних емоцій: виявляє переважання негативних емоцій у спілкуванні.
5. Небажання зближуватися з людьми: показує схильність уникати

Детальний аналіз відповідей за окремими шкалами дозволяє виявити конкретні емоційні бар'єри та розробити рекомендації для їх подолання.

Методика «Діагностика емоційних бар'єрів у міжособистісному спілкуванні» В.В.Бойка спрямована на виявлення емоційних перешкод, які можуть ускладнювати ефективну комунікацію між людьми. Ця методика дозволяє оцінити рівень емоційної ефективності у спілкуванні та визначити типи емоційних бар'єрів, таких як не вміння керувати емоціями, неадекватний прояв емоцій, негнучкість або невиразність емоцій.

У контексті дослідження соціально-психологічного клімату в закладах освіти, застосування цієї методики є доцільним для виявлення емоційних бар'єрів у педагогічних колективах. Результати можуть стати основою для розробки програм, спрямованих на розвиток емоційної компетентності та покращення комунікативних навичок освітян, що, у свою чергу, сприятиме оптимізації соціально-психологічного клімату в навчальних закладах.

Методика «Діагностика схильності до конфліктної поведінки» К. Томаса, адаптована Н.В. Гришиною (Додаток В), є діагностичним

інструментом, який використовується для визначення переважних стилів поведінки особистості в конфліктних ситуаціях. Вона ґрунтується на двовимірній моделі регулювання конфліктів, де виділяються дві основні характеристики: наполегливість (ступінь, до якої людина прагне задовольнити власні інтереси) та кооперація (ступінь, до якої людина прагне задовольнити інтереси іншої сторони). Комбінація цих двох вимірів дозволяє виділити п'ять основних стилів поведінки в конфлікті:

1. Конкуренція (суперництво): характеризується високим рівнем наполегливості та низьким рівнем кооперації. Особа прагне досягти своїх інтересів на шкоду інтересам іншої сторони.
2. Співпраця: високий рівень як наполегливості, так і кооперації. Сторони прагнуть знайти рішення, яке повністю задовольнить інтереси обох.
3. Компроміс: середній рівень наполегливості та кооперації. Обидві сторони роблять взаємні поступки для досягнення прийняттого рішення.
4. Уникнення: низький рівень як наполегливості, так і кооперації. Особа ухиляється від конфлікту, не прагнучи задовольнити ні власні, ні чужі інтереси.
5. Пристосування: низький рівень наполегливості та високий рівень кооперації. Особа жертвує власними інтересами заради задоволення інтересів іншої сторони.

У контексті дослідження соціально-психологічного клімату в закладах освіти, застосування цієї методики дозволяє виявити домінуючі стилі поведінки працівників у конфліктних ситуаціях. Це, в свою чергу, сприяє розробці стратегій для покращення взаємодії між співробітниками, підвищення ефективності комунікації та створення сприятливого психологічного клімату в колективі.

Експрес-методика «Дослідження особливостей соціально-психологічного клімату в трудовому колективі» була розроблена О.С.

Михалюком та А.Ю. Шалито (Додаток Д) дозволяє оцінити рівень розвитку соціально-психологічного клімату (СПК) у певній групі або колективі, надаючи загальну характеристику психологічного клімату[47].

Методика складається з анкети, яка охоплює три основні компоненти:

1. Емоційний компонент: відображає емоційне сприйняття членами колективу своєї трудової діяльності, колективу та навколишнього середовища.
2. Поведінковий компонент: характеризує міжособистісні стосунки та взаємодію між членами колективу.
3. Пізнавальний компонент: пов'язаний зі ставленням працівника до себе та до колективу в цілому.

Кожен з цих компонентів представлений у анкеті трьома питаннями, що дозволяє комплексно оцінити стан соціально-психологічного клімату в колективі.

Використання цієї методики сприяє регулярному аналізу психологічного клімату в колективі, оцінюванню результативності впроваджених заходів, а також визначенню рівня адаптації нових працівників, їхнього ставлення до роботи, причин кадрових змін і ефективності діяльності.

Таким чином, методика Михалюка та Шалито є ефективним інструментом для вивчення та оптимізації соціально-психологічного клімату в трудових колективах, що сприяє підвищенню ефективності роботи та задоволеності працівників.

Методика «Визначення стилю керівництва трудовим колективом» В.П. Захарова та А.Л. Журавльова (Додаток Ж) активно використовується в багатьох сферах, серед яких психологія управління, психологія праці, кадровий менеджмент, психологія професійного відбору та навчання. Вона широко застосовується в дослідженнях сучасних представників напряму «Організаційна психологія» (Л.М. Карамушка, А.О. Клочко, О.В.

Креденцер та інших), які спрямовані на покращення суспільно-виробничих взаємовідносин і соціально-психологічного клімату в колективі, а також на підвищення ефективності роботи. Крім того, методика використовується для аналізу проблем взаємодії між керівниками та підлеглими, а також для адаптації індивідуальних стилів керівництва.

Вона складається з 16 груп тверджень, кожна з яких містить три варіанти відповідей, що відображають різні аспекти взаємодії керівника з підлеглими[71]. Респондент обирає одне твердження з кожної групи, яке найбільше відповідає його уявленню про керівника. Результати тестування дозволяють ідентифікувати переважаючий стиль керівництва:

Директивний компонент (авторитарний) – Д

Колегіальний компонент (демократичний) – К

Компонент потурання (ліберальний) – П

Використання цієї методики в контексті дослідження соціально-психологічного клімату в закладах освіти обґрунтоване тим, що стиль керівництва безпосередньо впливає на атмосферу в колективі, рівень задоволеності працівників, їх мотивацію та ефективність діяльності.

Застосування методики Захарова та Журавльова в освітніх закладах дозволяє:

1. Визначити стиль керівництва та його відповідність специфіці педагогічного колективу.
2. Оцінити вплив стилю управління на соціально-психологічний клімат у колективі.
3. Розробити рекомендації щодо оптимізації стилю керівництва для покращення міжособистісних відносин та підвищення ефективності роботи колективу.

Таким чином, методика «Визначення стилю керівництва трудовим колективом» є важливим діагностичним інструментом для дослідження та оптимізації управлінської діяльності в закладах освіти, сприяючи

покращенню соціально-психологічного клімату та підвищенню загальної ефективності освітнього процесу.

Методика «Оцінки психологічної атмосфери в колективі», розроблена А.Ф. Фідлером (Додаток 3), базується на методі семантичного диференціала і призначена для оцінювання психологічного клімату в колективі. Ця методика широко використовується в психологічній практиці для діагностики емоційних бар'єрів у різних груп населення, включаючи учнів, студентів та професіоналів. Результати дослідження можуть бути основою для розробки індивідуальних або групових програм з розвитку емоційної компетентності та покращення комунікативних навичок[35].

Дана методика дозволяє:

1. Оцінити поточний стан психологічної атмосфери в педагогічних колективах.
2. Виявити сильні та слабкі сторони взаємодії між працівниками.
3. Розробити рекомендації щодо покращення соціально-психологічного клімату в освітніх закладах.

Використання цієї методики сприятиме глибшому розумінню внутрішньогрупових процесів та допоможе в розробці ефективних стратегій для створення позитивного робочого середовища в закладах освіти. Вона сприяє виявленню проблем у взаємодії між членами колективу та допомагає розробляти стратегії для покращення соціально-психологічного клімату.

2.2. Аналіз отриманих результатів дослідження соціально-психологічного клімату у закладах освіти

Проведення психодіагностичного етапу дослідження у «Приватному закладі загальної середньої освіти «Київський ліцей «Демократична школа

«Altera School» дозволило нам отримати конкретні та обґрунтовані результати, які стали важливим етапом аналізу отриманих результатів.

Результати, отримані за методикою «Шкала психологічного благополуччя» К.Д. Ріфф.

У рамках емпіричного дослідження було здійснено аналіз психологічного благополуччя працівників приватного закладу загальної середньої освіти «Київський ліцей «Демократична школа «Altera School». Для аналізу використовувалася методика «Шкала психологічного благополуччя» К.Д. Ріфф та структуроване інтерв'ю. У дослідженні взяли участь 4 педагоги різного віку: від 20 до 53 років.

Результати показують, що загалом працівники характеризуються середнім рівнем психологічного благополуччя за всіма шкалами, з окремими особливостями у кожного респондента.

За шкалою «Позитивні стосунки»(рис.2.2.1) всі респонденти мають середні показники (60-66 балів). Вони здатні формувати довірливі взаємини, проявляти турботу та емпатію, однак у молодших педагогів (20 та 30 років) спостерігається певна складність у компромісах з оточуючими, що потребує розвитку навичок взаємодії.

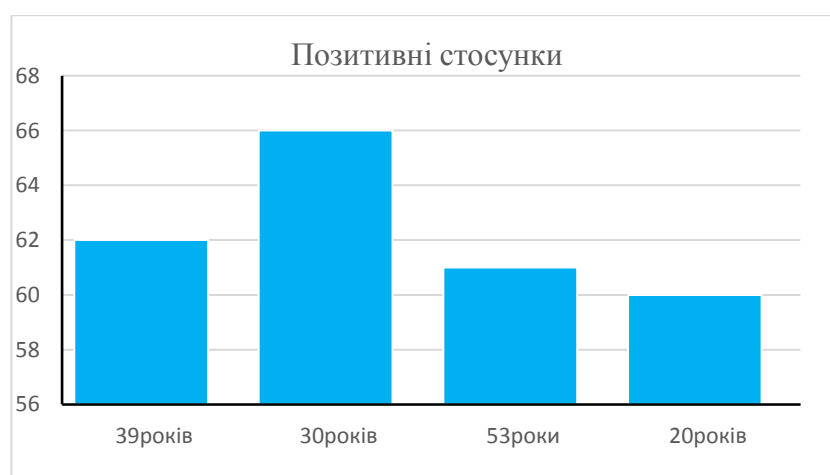


Рисунок 2.2.1 «Позитивні стосунки»

За шкалою «Автономія» (рис.2.2.2) середні показники (54-60 балів) демонструють, що педагоги мають достатню самостійність і здатність

приймати незалежні рішення. Найбільшу автономію проявляє педагог 39 років, що вказує на вищу психологічну зрілість.



Рисунок 2.2.2 «Автономія»

Шкала «Управління середовищем» (рис.2.2.3) показує середній рівень (56-67 балів). Працівники здатні адаптувати умови до власних потреб, однак молодші педагоги не завжди повною мірою використовують надані можливості.



Рисунок 2.2.3 «Управління середовищем»

Високий рівень (78 балів) особистісного зростання (рис.2.2.4) було зафіксовано лише у одного респондента віком 53 роки, який активно прагне до самореалізації та нових знань. Інші учасники демонструють середні показники (59-61 балів).



Рисунок 2.2.4 «Особистісне зростання»

За шкалою «Цілі у житті» (рис.2.2.5) результати знаходяться в межах середніх показників (57-72 балів). Більшість педагогів визначають цілі свого життя, однак у двох молодших працівників спостерігається недостатньо чітке відчуття спрямованості та перспектив.

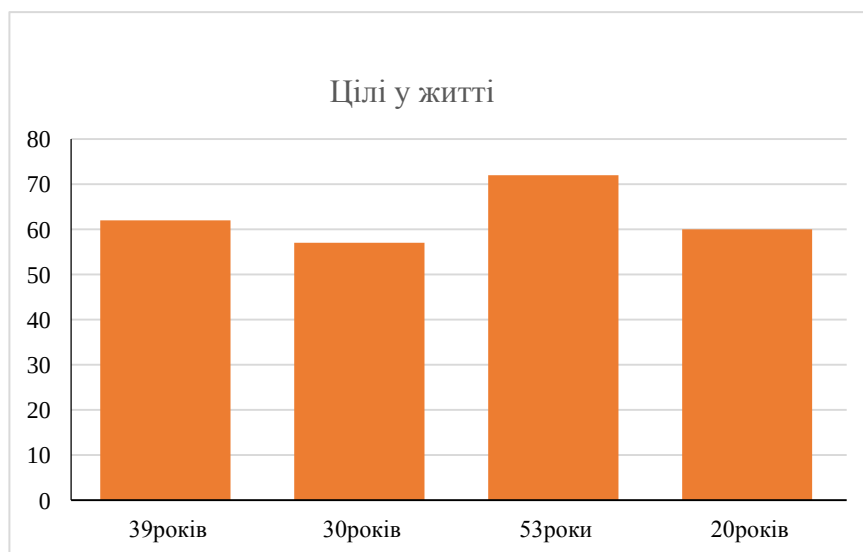


Рисунок 2.2.5 «Цілі у житті»

За шкалою «Самоприйняття» (рис.2.2.6) працівники демонструють середні показники (61-65 балів). Вони позитивно ставляться до себе, хоча інколи переживають через певні особистісні якості, що вказує на необхідність самопізнання і самоаналізу.

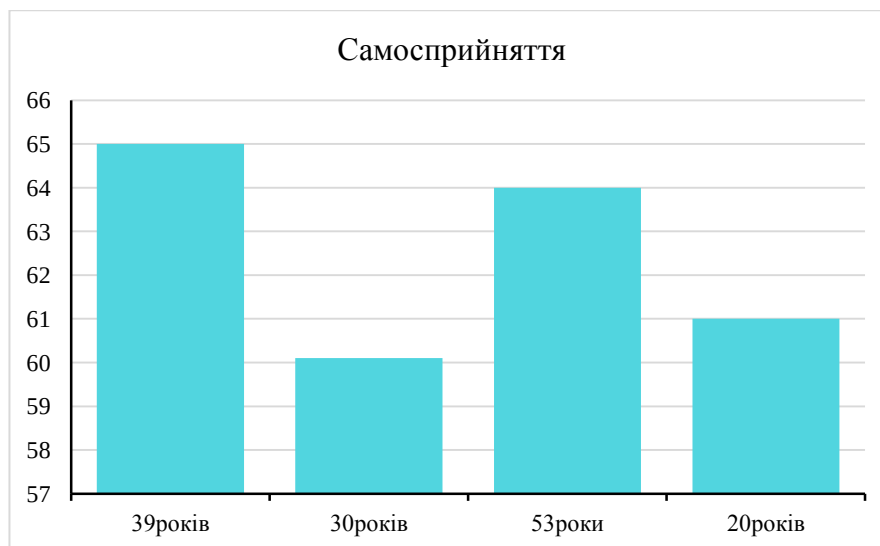


Рисунок 2.2.6 «Самосприйняття»

Таким чином, отримані результати засвідчують необхідність впровадження цілеспрямованих заходів для покращення психологічного благополуччя педагогів, зокрема:

- а) розвиток навичок міжособистісного спілкування та емпатії через тренінги;
- б) формування чітких професійних і життєвих цілей, а також розробку конкретних планів їх досягнення;
- с) посилення навичок самоприйняття та зниження рівня самокритики шляхом індивідуальних консультацій із психологом.

Зазначені заходи безпосередньо сприятимуть покращенню соціально-психологічного клімату у приватному закладі загальної середньої освіти «Київський ліцей «Демократична школа «Altera School».

Наступним етапом дослідження було проведено діагностику комунікативної сфери за методикою «Діагностика емоційних бар'єрів у міжособистісному спілкуванні» В.В. Бойко. У дослідженні брали участь ті ж педагоги.

За отриманими результатами (рис. 2.2.7) :

- Педагог Г.Ю.М. (39 років) демонструє наявність емоційного бар'єру «неадекватний прояв емоцій» (8 балів). Це вказує на певні труднощі у

повсякденному спілкуванні, хоча загалом емоції не створюють значних перешкод.

– Педагог С.А.В. (30 років) має високий загальний бал (13 балів), що свідчить про суттєві проблеми у спілкуванні за кількома шкалами: «невміння керувати емоціями», «неадекватний прояв емоцій», «негнучкість», «небажання зближуватися з людьми на емоційній основі». Ці емоційні бар'єри значно ускладнюють міжособистісні контакти.

– Педагог В.О.В. (53 роки) має емоційний бар'єр «негнучкість» (9 балів). Виявлено, що педагог зазнає труднощів у вираженні емоцій у нових ситуаціях та у підтримці інших людей.

– Педагог В.Л.В. (20 років) демонструє незначні емоційні проблеми (8 балів), які не перешкоджають загальному спілкуванню.

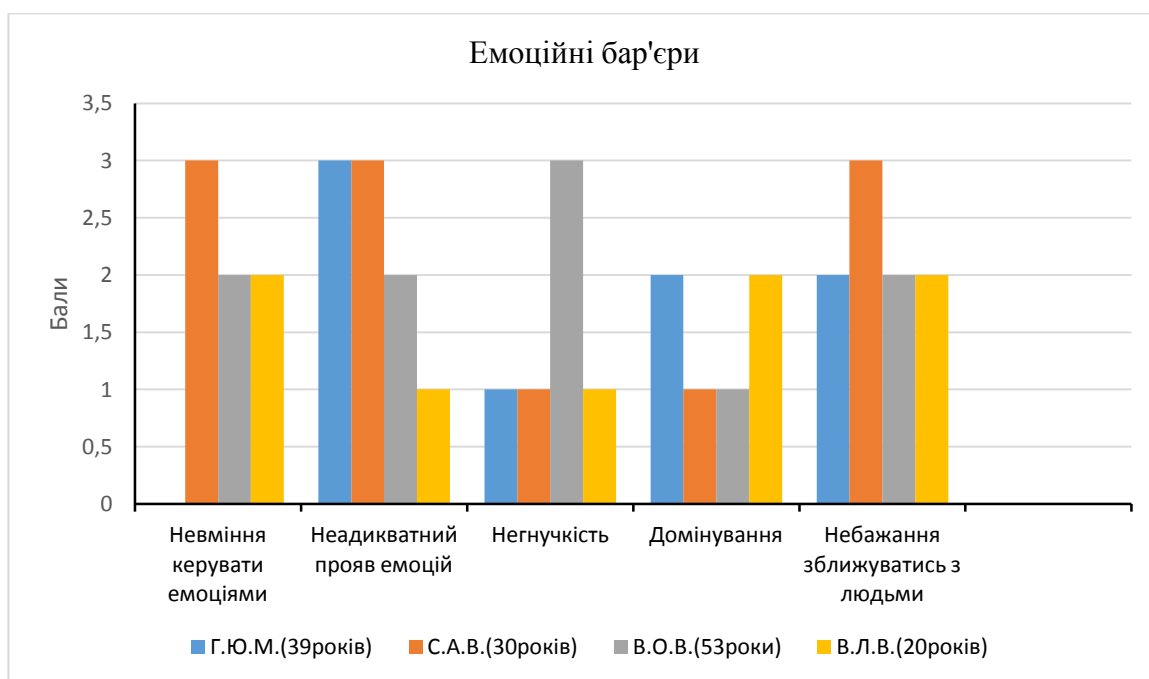


Рисунок 2.2.7. Порівняльна модель емоційних бар'єрів у міжособистісному спілкуванні

Результати дослідження свідчать про необхідність впровадження цілеспрямованих заходів для покращення психологічного благополуччя педагогів, зокрема:

а) розвиток навичок міжособистісного спілкування та емпатії через тренінги;

б) формування чітких професійних і життєвих цілей, а також розробку конкретних планів їх досягнення;

в) посилення навичок самоприйняття та зниження рівня самокритики шляхом індивідуальних консультацій із психологом;

г) проведення спеціалізованих психологічних тренінгів, спрямованих на подолання емоційних бар'єрів у міжособистісному спілкуванні.

Реалізація цих заходів сприятиме покращенню загального соціально-психологічного клімату в освітньому закладі.

За результатами проведеного дослідження було виявлено різні стилі поведінки педагогів у конфліктних ситуаціях (рис. 2.2.8):

– Т.В.С. (38 років) має найбільш виражений стиль – «Компроміс» (11 балів). Це вказує на здатність поступатися власними інтересами заради досягнення взаємної вигоди, проте, як було зазначено, компроміс не завжди є найкращим виходом, оскільки не вирішує проблему повністю.

– С.О.В. (32 роки) демонструє високий показник стилю «Пристосування» (12 балів), що свідчить про значну поступливість та схильність до ігнорування власних інтересів на користь інших. Цей стиль може спричиняти негативні наслідки для самооцінки та авторитету особистості в колективі.

– П.А.Г. (49 років) має найбільші показники за стилями «Уникнення» (8 балів) і «Пристосування» (8 балів), що свідчить про схильність до пасивності, уникнення відкритих конфліктів та небажання прямо вирішувати конфліктні ситуації. Це може бути причиною збереження внутрішніх конфліктів та незадоволеності ситуацією.

– К.М.П. (21 рік) має найбільш виражений стиль – «Компроміс» (8 балів) та «Співпраця» (7 балів), що характеризує її як особистість, яка прагне вирішувати конфлікти з вигодою для обох сторін, хоча часом схильна до уникнення.

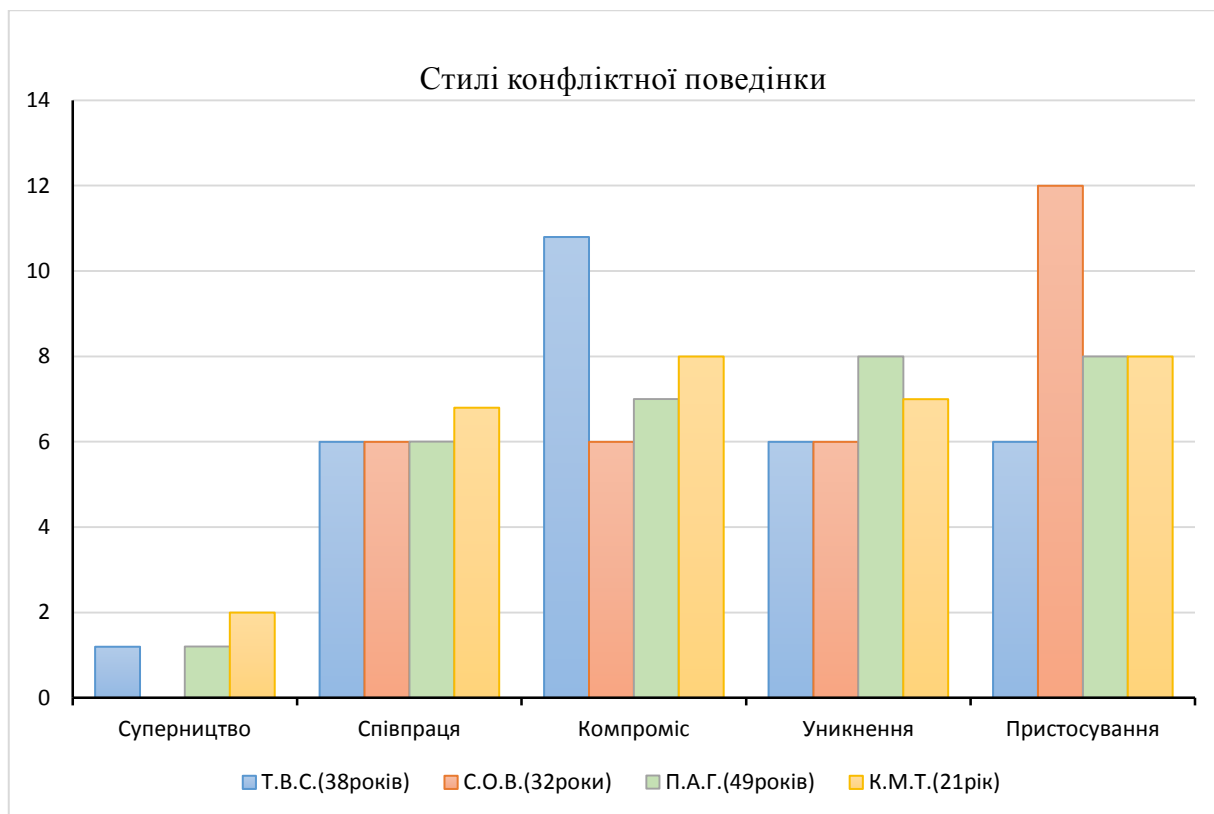


Рисунок 2.2.8.Схильність педагогів до конфліктної поведінки за методикою К. Томаса

Отже, у педагогів переважають компромісний та пристосувальний стилі поведінки, а також уникнення конфліктних ситуацій. Рекомендується впровадження психологічних тренінгів та консультацій для формування більш ефективних стратегій поведінки у конфліктних ситуаціях.

Це сприятиме підвищенню якості комунікації у закладі та покращенню загального соціально-психологічного клімату.

У рамках емпіричного дослідження було здійснено аналіз особливостей соціально-психологічного клімату в трудовому колективі приватного закладу загальної середньої освіти «Київський ліцей «Демократична школа «Altera School». Дослідження проводилося за методикою О.С. Михалюка та А.Ю. Шалито, яка дозволила виявити три ключові компоненти соціально-психологічного клімату: емоційний, когнітивний і поведінковий.

Таблиця 2.2.1

Результати дослідження соціально-психологічного клімату в трудовому колективі

№	Учасники опитування	Емоційний компонент	Когнітивний компонент	Поведінковий компонент
1	Т.В.С.	середній	низький	низький
2	П.А.Г.	середній	високий	середній
3	К.М.Т.	середній	середній	високий
4	С.О.В.	середній	середній	низький

Аналізуючи результати дослідження, можна зробити висновок, що соціально-психологічний клімат у досліджуваному закладі освіти є загалом сприятливим, хоча має певні особливості та потребує вдосконалення окремих компонентів.

Емоційний компонент соціально-психологічного клімату показав, що педагоги в основному сприймають свій колектив як комфортне та приємне місце роботи. У всіх респондентів цей показник знаходиться на середньому рівні, що свідчить про загальну позитивну атмосферу, яка сприяє успішній навчально-професійній діяльності.

Когнітивний компонент, що демонструє ступінь знання працівниками особистісних та професійних якостей колег, варіюється серед педагогів. Найкращий результат продемонстрував П.А.Г., що свідчить про його глибоку включеність у життя колективу. Середні показники у К.М.Т. та С.О.В. свідчать про достатню, але не дуже глибоку обізнаність у специфіці колективу. У той час як педагог Т.В.С. показує нижчий рівень когнітивної обізнаності, що може свідчити про певну дистанцію або недостатнє залучення у міжособистісну комунікацію.

Поведінковий компонент, який пов'язаний із бажанням педагогів активно взаємодіяти в професійному та особистому плані, має неоднозначні результати. Найвищий рівень поведінкової взаємодії у педагога К.М.Т., що свідчить про його відкритість та бажання до колективної роботи і неформального спілкування. Середній рівень у педагога П.А.Г. також вказує на готовність до співпраці, хоча й із деякими

застереженнями. Низькі показники у педагогів С.О.В. та Т.В.С. можуть свідчити про бажання утримувати дистанцію та обмежену зацікавленість у неформальній взаємодії.

Загальний висновок свідчить, що соціально-психологічний клімат у закладі освіти є позитивним, але є місце для покращення, особливо в аспекті міжособистісної взаємодії.

Отже, для оптимізації соціально-психологічного клімату потрібно:

а) проведення командних заходів (тренінги, семінари, неформальні зустрічі), які допоможуть покращити згуртованість та взаєморозуміння.

б) розвиток внутрішнього менторства або наставництва для покращення когнітивного компоненту – обізнаності з особливостями колег.

в) стимулювання поведінкової відкритості через підтримку позитивних взаємин та емпатії з боку керівництва та всього колективу.

Таким чином, впровадження запропонованих рекомендацій дозволить підвищити ефективність діяльності педагогів, що позитивно вплине на соціально-психологічний клімат у закладі освіти.

У рамках емпіричного дослідження було використано методику В.П. Захарова та А.Л. Журавльова, спрямовану на визначення стилю керування трудовим колективом. Методика дозволяє діагностувати три основні стилі керівництва: директивний, потуральний і колегіальний (демократичний).

У дослідженні взяли участь 4 педагоги «Приватного закладу загальної середньої освіти «Київський ліцей «Демократична школа «Altera School».

Таблиця 2.2.2

Результати визначення стилів керування трудовим колективом

Педагоги	Колегіальний стиль	Директивний стиль	Потуральний стиль
М.Т.В. (35 р.)	10	4	1
В.В.С. (41 р.)	16	0	0
Л.Ю.П. (50 р.)	11	4	0
П.О.А. (25 р.)	5	8	3

За результатами діагностики переважає колегіальний (демократичний) стиль керування, який є найбільш вираженим у педагогів В.В.С. та Л.Ю.П. (41 та 50 років відповідно). Цей стиль характеризується залученням педагогів до процесів прийняття рішень, орієнтацією на співпрацю, розвитком комунікаційних зв'язків у колективі та створенням атмосфери взаємної довіри та підтримки. Керівник із таким стилем керування максимально використовує потенціал колективу, стимулюючи ініціативність та самостійність працівників, сприяючи таким чином розвитку як особистісного, так і професійного потенціалу членів команди.

Зокрема, педагог В.В.С. (41 р.) демонструє виключно колегіальний підхід (16 балів), що свідчить про високий рівень зрілості у керуванні, готовність до врахування думки підлеглих, створення умов для їх особистісного та професійного зростання. Такий керівник здатний ефективно координувати роботу колективу, створюючи при цьому сприятливий соціально-психологічний клімат.

Педагог Л.Ю.П. (50 р.) також має значну орієнтацію на колегіальний стиль керування (11 балів), проте проявляє певні риси директивності (4 бали), що свідчить про готовність керівника до прийняття швидких, самостійних рішень у складних ситуаціях, які потребують оперативності та відповідальності.

У педагога М.Т.В. (35 р.) спостерігається переважно колегіальний стиль (10 балів), але наявні також елементи директивності (4 бали) та потуральності (1 бал). Це може свідчити про певну гнучкість і здатність керівника адаптувати свій стиль до конкретних ситуацій.

Найменш зрілий стиль керування зафіксовано у педагога П.О.А. (25 р.): переважає директивний стиль (8 балів), який характеризується жорстким контролем, відсутністю значного врахування думки колективу. При цьому також присутні елементи колегіального (5 балів) та потурального (3 бали) стилів, що свідчить про недостатню стабільність і певну незрілість у формуванні власного стилю керівництва.

Отже, аналізуючи отримані результати, можна констатувати, що у колективі приватного закладу «Altera School» переважає демократичний стиль керівництва, який позитивно впливає на соціально-психологічний клімат у закладі. Це сприяє розвитку особистості педагогів, стимулює їхню ініціативність, самостійність і відповідальність. Однак важливо також враховувати потребу у розвитку навичок оперативного керівництва, особливо у молодших педагогів, для забезпечення оптимальної ефективності у різноманітних робочих ситуаціях.

Методика дозволяє оцінити психологічну атмосферу в колективі за допомогою семантичного диференціала. Дослідження було проведено серед 4 педагогів Приватного закладу загальної середньої освіти «Київський ліцей «Демократична школа «Altera School».

Для оцінки атмосфери в колективі педагогам було запропоновано оцінити її за десятьма парами протилежних за значенням понять. Отримані результати представлені у таблиці 2.2.3:

Таблиця 2.2.3

Оцінка психологічної атмосфери у педагогічному колективі

Показники	Педагог 1	Педагог 2	Педагог 3	Педагог 4	Середній бал
Дружелюбність-ворожість	6	7	6	6	6,25
Згода-незгода	5	5	5	6	5,25
Задоволеність-незадоволеність	6	6	5	7	6,0
Продуктивність-непродуктивність	6	5	5	6	5,5
Теплота-холодність	5	6	4	7	5,5
Узгодженість-неузгодженість	4	6	6	6	5,5
Взаємопідтримка-недоброзичливість	4	5	3	6	4,5
Захопленість-байдужість	5	6	5	6	5,5
Цікавість-нудьга	5	4	6	5	5,0
Успішність-безуспішність	5	5	3	6	4,75
Загальний бал	59	56	60	56	57,75

За отриманими результатами, загальний середній показник – 57,75 балів відповідає нейтральній психологічній атмосфері в колективі(рис.2.2.9)

Середнє значення

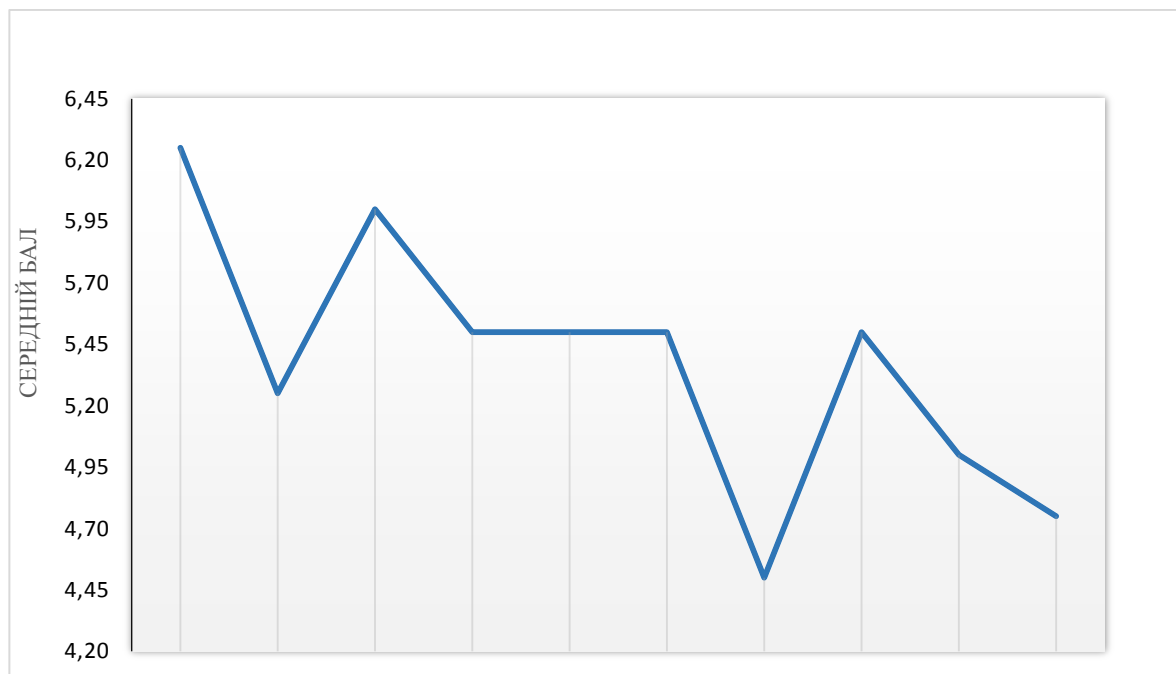


Рис.2.2.9. Узагальнений середній профіль психологічної атмосфери у колективі

Це означає, що атмосфера не має чітко вираженого негативного або позитивного спрямування, а є скоріше проміжною. Більшість параметрів оцінюються педагогами на рівні вище середнього, що свідчить про достатньо комфортні умови, хоча окремі компоненти, такі як «Взаємопідтримка» (4,5 бали), «Успішність» (4,75 бали), потребують додаткової уваги та поліпшення.

Детальніший аналіз свідчить, що респонденти загалом характеризують свій колектив як досить дружній, задоволений і продуктивний. Однак, спостерігається помірний рівень узгодженості та теплоти взаємин між колегами. Важливим є низький рівень «Взаємопідтримки», що може свідчити про наявність недостатньо розвинених навичок командної роботи та колективного вирішення

проблем. Показники «Згода – Незгода» також свідчать про певні розбіжності у поглядах і підходах до вирішення завдань.

Результати свідчать про необхідність вжиття заходів щодо покращення психологічної атмосфери. Рекомендується посилити роботу з формування командного духу, проведення заходів з тимблдингу, що сприятиме зміцненню взаєморозуміння і підтримки серед працівників. Також важливим напрямком є індивідуальна робота з кожним педагогом, спрямована на розвиток професійної мотивації, підвищення задоволеності працею та створення сприятливіших умов для самореалізації.

Таким чином, керівництву слід активізувати заходи щодо підвищення узгодженості дій, формування більш чіткого розуміння загальної мети колективу, а також приділяти більшу увагу емоційно-психологічному комфорту співробітників.

Висновки до другого розділу

Проведене емпіричне дослідження соціально-психологічного клімату в Приватному закладі загальної середньої освіти «Київський ліцей «Демократична школа «Altera School». дозволило отримати комплексну та цілісну картину взаємодії педагогічного колективу та виявити особливості психологічного стану педагогів, їх комунікативних стратегій та стилів управління, які значною мірою впливають на ефективність освітньої діяльності. В ході дослідження було використано комплекс методик, які дозволили детально проаналізувати різні аспекти соціально-психологічного клімату та виявити ключові фактори, що впливають на його формування.

Вони дозволили якісно і всебічно проаналізувати стан соціально-психологічного клімату, зокрема: методику визначення психологічного благополуччя К.Д. Ріфф, методику діагностики емоційних бар'єрів у

міжособистісному спілкуванні В.В. Бойка, методику діагностики схильності особистості до конфліктної поведінки К.Томаса (адаптовану Н.В.Гришиною), методику оцінки соціально-психологічного клімату в колективі О.С. Михалюка та А.Ю. Шалито, а також методику визначення стилю керування трудовим колективом В.П. Захарова та А.Л. Журавльова і методику оцінки психологічної атмосфери в колективі О.Ф. Фідлера.

Проведене емпіричне дослідження соціально-психологічного клімату в Приватному закладі загальної середньої освіти «Київський ліцей «Демократична школа «Altera School» дозволило отримати комплексну та цілісну картину взаємодії педагогічного колективу, визначити особливості психологічного стану педагогів, їхні комунікативні стратегії та стилі управління, що значною мірою впливають на ефективність освітньої діяльності.

У ході дослідження був застосований комплекс психодіагностичних методик, які дали змогу детально проаналізувати різні аспекти соціально-психологічного клімату та виявити ключові фактори його формування. Серед використаних методик: методика визначення психологічного благополуччя особистості (К.Д. Ріфф), методика діагностики емоційних бар'єрів у міжособистісному спілкуванні (В.В. Бойко), методика діагностики схильності особистості до конфліктної поведінки (К. Томас, в адаптації Н.В. Гришиної), методика оцінки соціально-психологічного клімату в трудовому колективі (О.С. Михалюк, А.Ю. Шалито), методика визначення стилю керування трудовим колективом (В.П. Захаров, А.Л. Журавльов) та методика оцінки психологічної атмосфери в колективі (О.Ф. Фідлер).

Завдяки цьому комплексному підходу вдалося якісно й всебічно проаналізувати сучасний стан соціально-психологічного клімату в досліджуваному закладі освіти.

Психологічне благополуччя можна визначити як складний, багатовимірний феномен, який охоплює суб'єктивне переживання щастя,

задоволеності собою й власним життям, тісно пов'язаний із базовими людськими цінностями та потребами, а також як суб'єктивний конструкт, що відображає самооцінку особистості з позиції реалізації її потенційних можливостей. Важливим чинником, що впливає на формування психологічного благополуччя, виступає емоційний інтелект, який є цілісною системою, що включає розуміння власних та чужих емоцій, здатність їх використовувати та регулювати у повсякденній взаємодії. Аналіз отриманих даних за методикою К.Д. Ріфф дозволив виявити, що психологічне благополуччя педагогів загалом перебуває на середньому рівні. Всі учасники демонструють достатню здатність до формування позитивних міжособистісних відносин, проявляють автономність та здатні керувати ситуаціями у професійному середовищі. Водночас було визначено окремі аспекти, які потребують додаткової уваги, зокрема формування більш чітких життєвих цілей, підвищення рівня самоприйняття та посилення підтримки особистісного зростання педагогів, що в подальшому сприятиме покращенню загального соціально-психологічного клімату в освітньому закладі.

Результати методики В.В. Бойка щодо діагностики емоційних бар'єрів у міжособистісному спілкуванні показали, що в колективі існують певні складності у сфері емоційної взаємодії. Найчастіше було виявлено бар'єри, пов'язані з неадекватним проявом емоцій, емоційною негнучкістю та невмінням керувати своїми емоціями. Це свідчить про необхідність організації відповідних психологічних тренінгів для педагогів, спрямованих на розвиток емоційного інтелекту та управління емоціями в професійному середовищі. Варто зазначити, що емоційні бар'єри можуть спричиняти напруження у колективі, перешкоджати продуктивному вирішенню робочих питань, негативно впливати на якість міжособистісних контактів та створювати передумови для виникнення конфліктних ситуацій. Саме тому особливу увагу потрібно приділити навчанню педагогів технікам емоційної саморегуляції, усвідомленню власних

емоційних станів та ефективним способам їхнього вираження в процесі професійної комунікації, що сприятиме зниженню рівня стресу та покращенню взаєморозуміння в колективі.

Діагностика схильності до конфліктної поведінки за методикою К.Томаса виявила переважання у педагогів компромісного та пристосувального стилів поведінки. Виявилось, що більшість учасників дослідження намагаються уникати відкритих конфліктів, віддаючи перевагу взаємному узгодженню інтересів. Це позитивно впливає на підтримання сприятливого соціально-психологічного клімату, проте може мати свої недоліки у вигляді замовчування деяких важливих проблем, що потребує роботи над відкритою комунікацією та розвитком навичок конструктивного вирішення конфліктів.

Водночас варто зазначити, що така стратегія поведінки, як компроміс, дозволяє оперативно знаходити прийнятні для всіх сторін рішення, що сприяє підтримці позитивної атмосфери у колективі. Проте постійне пристосування та ухилення від конфліктів може призводити до накопичення незадоволення та емоційної напруги серед педагогів, що негативно впливає на якість професійної взаємодії та продуктивність роботи. З огляду на це, важливо стимулювати педагогічних працівників до формування навичок відкритого обговорення складних питань, конструктивної критики та пошуку спільних ефективних рішень, які б враховували інтереси та потреби усіх учасників освітнього процесу. Для досягнення цієї мети рекомендується проведення спеціалізованих тренінгів з конфліктології, спрямованих на розвиток асертивності, відкритості у спілкуванні та вміння ефективно вирішувати конфліктні ситуації, що в цілому сприятиме покращенню соціально-психологічного клімату в освітньому закладі.

Методика О.С. Михалюка та А.Ю. Шалито дала змогу констатувати, що соціально-психологічний клімат у колективі оцінюється як сприятливий. У педагогів спостерігається позитивний емоційний

компонент, що виявляється у загальній задоволеності перебуванням у колективі, високий когнітивний рівень щодо знання особливостей колег, що полегшує взаємодію та комунікацію. Поведінковий компонент також свідчить про позитивні тенденції, хоча є окремі нюанси щодо бажання спілкуватися за межами робочого простору, що можна покращити за допомогою організації спільних дозвіллевих заходів.

Окрім того, результати методики дозволили виявити, що більшість педагогів комфортно почувають себе в професійному середовищі, що позитивно впливає на ефективність спільної діяльності та продуктивність праці. При цьому було відзначено, що педагоги характеризуються достатньо високим рівнем довіри один до одного, що створює атмосферу взаємоповаги, підтримки та відкритості в колективі. Водночас виявлено, що деякі працівники не завжди готові ініціювати неформальне спілкування поза межами роботи, що може обмежувати потенціал для ще більш тісної інтеграції колективу. Зважаючи на це, важливо приділити додаткову увагу організації спільних заходів у позаробочий час, які б дозволили педагогам краще познайомитися, налагодити міцніші неформальні стосунки, а також створити додатковий стимул для підтримання сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.

За методикою визначення стилю керування колективом В.П. Захарова та А.Л. Журавльова було встановлено, що в закладі освіти домінує колегіальний (демократичний) стиль керівництва. Керівник заохочує працівників до активної участі у вирішенні завдань та ухваленні управлінських рішень, створює умови для особистісного розвитку педагогів, підтримує прозорість та відкритість у стосунках. Перевагою такого стилю є створення комфортних умов для праці, висока мотивація працівників та сприятливий психологічний клімат, хоча іноді цей стиль може бути недостатньо ефективним у кризових ситуаціях через повільність прийняття рішень.

Важливим також є те, що в рамках демократичного стилю керування створюються можливості для розкриття творчого та професійного потенціалу педагогів, підвищується їх відповідальність за результати праці та загальний успіх закладу освіти. Завдяки відкритій комунікації, працівники відчують свою значущість у колективі, що позитивно впливає на їх психологічний комфорт та рівень задоволеності роботою. Водночас варто звернути увагу на необхідність формування у керівників додаткових навичок швидкого та ефективного реагування у складних або кризових ситуаціях, де важливими є оперативність та чіткість ухвалення рішень. Для цього можуть бути корисними тренінги з розвитку лідерських якостей, які дозволять поєднати переваги колегіальності з гнучкістю та оперативністю управління.

Результати методики О.Ф. Фідлера щодо оцінки психологічної атмосфери показали нейтральну психологічну атмосферу в колективі (57,75 балів). Аналіз окремих компонентів (дружелюбність, згода, задоволеність, теплота, продуктивність, узгодженість, взаємопідтримка та ін.) вказує на те, що в колективі переважають нейтральні або помірно-позитивні емоційні та соціальні характеристики. Рекомендується керівництву активно сприяти зміцненню взаємопідтримки, заохочувати спільну діяльність та створювати умови для поглиблення міжособистісних контактів.

Варто зазначити, що нейтральний рівень психологічної атмосфери не свідчить про серйозні конфлікти чи суттєві труднощі в колективі, проте він підкреслює певні приховані резерви для покращення комунікації та емоційної взаємодії серед педагогів. Особливу увагу слід звернути на такі компоненти, як теплота, взаємопідтримка і задоволеність, що потребують додаткового розвитку через організацію спільних заходів дозвілля, тимбілдингів, психологічних тренінгів та семінарів. Це дозволить посилити відчуття єдності, знизити рівень напруженості у стосунках та підвищити загальну ефективність освітньої діяльності колективу.

Таким чином, результати проведеного емпіричного дослідження дозволяють зробити висновок, що соціально-психологічний клімат у закладі освіти загалом є позитивним і сприятливим, але містить низку аспектів, які потребують подальшого коригування та розвитку. Особливої уваги заслуговують питання розвитку емоційного інтелекту педагогів, підвищення навичок конструктивного вирішення конфліктів, формування чітких життєвих цілей і стимулювання особистісного зростання. Важливим є також поглиблення емоційних і міжособистісних контактів у колективі шляхом проведення спільних дозвіллевих заходів та тренінгів на згуртованість і взаємопідтримку.

Отже, керівництву закладу доцільно використовувати отримані рекомендації для комплексної роботи з колективом, спрямованої на розвиток колегіальних форм управління, посилення позитивних тенденцій у психологічній атмосфері, подолання емоційних бар'єрів і формування комфортного освітнього середовища. Реалізація зазначених рекомендацій сприятиме покращенню взаємодії та комунікації у колективі, зростанню професійної мотивації працівників, підвищенню загальної продуктивності та ефективності навчально-виховного процесу в Приватному закладі загальної середньої освіти «Київський ліцей «Демократична школа «Altera School».

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ З МЕТОЮ ОПТИМІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ У ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ

3.1. Обґрунтування програми оптимізації соціально-психологічного клімату у закладах освіти

На основі результатів проведеного емпіричного дослідження соціально-психологічного клімату в Приватному закладі загальної середньої освіти «Київський ліцей «Демократична школа «Altera School», була розроблена програма психологічного супроводу, спрямована на його оптимізацію.

Психологічний клімат у педагогічному колективі є важливим чинником якості освітнього процесу, формування командної взаємодії, а також забезпечення особистісного й професійного зростання педагогів

Соціально-психологічний клімат педагогічного колективу є важливою умовою ефективності діяльності закладу освіти та професійного благополуччя його працівників [82]. Багато дослідників приділяли увагу проблемі формування сприятливого клімату в освітніх організаціях, зокрема Л. М. Карамушка, М. В. Молочко, Н. Сосновенко та ін.[38]. У науковій літературі соціально-психологічний клімат визначається як якісний бік міжособистісних стосунків у колективі, що проявляється через сукупність психологічних умов, які сприяють або перешкоджають продуктивній спільній діяльності та всебічному розвитку особистості в групі. До основних ознак сприятливого клімату належать взаємна довіра між членами групи, доброзичлива конструктивна критика, вільне висловлення думок, відсутність тиску та наявність підтримки і відповідальності в колективі. Наявність позитивного соціально-

психологічного клімату підвищує задоволеність роботою і продуктивність, тоді як несприятливий клімат може зумовлювати конфлікти, стрес і зниження мотивації персоналу[82]. Тому покращення психологічної атмосфери в педагогічному колективі розглядається як одне з актуальних завдань керівників та психологічної служби закладів освіти.

У межах даного дослідження розроблено комплекс рекомендацій у вигляді тренінгової програми, метою якої є оптимізація соціально-психологічного клімату в освітньому закладі. Нижче подано опис структури і змісту цієї програми, включно з визначенням її мети, завдань, принципів реалізації, детальним планом тренінгових занять, очікуваними результатами та формами роботи. Програма орієнтована на педагогічний колектив закладу освіти та впроваджується практичним психологом у співпраці з адміністрацією. Реалізація програми відбувається у форматі активного соціально-психологічного тренінгу, що забезпечує залучення учасників та практичне відпрацювання навичок у безпечних умовах групової взаємодії.

Метою програми є покращити соціально-психологічного клімату в колективі закладу освіти шляхом згуртування педагогічного колективу, підвищення рівня взаємної довіри та підтримки, розвитку ефективної комунікації і навичок конструктивної взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу. Програма спрямована на створення сприятливої психологічної атмосфери, що сприятиме професійному розвитку педагогів, запобіганню конфліктам і емоційному вигоранню, а також поліпшенню якості освітньої діяльності в цілому.

Завданнями програми відповідно до зазначеної мети визначено:

а) формування у педагогічних працівників усвідомлення розуміння важливості позитивного соціально-психологічного клімату та його впливу на якісну роботу колективу[37].

б) розширення знань учасників про поняття «соціально-психологічний клімат», «групова згуртованість», «конфлікт»,

«толерантність» та інші ключові категорії, а також про ознаки сприятливого й несприятливого клімату.

в) оцінка та аналіз актуального стану соціально-психологічного клімату в колективі (діагностика, обговорення проблемних аспектів) для визначення напрямів роботи щодо його оптимізації.

г) забезпечення згуртування колективу, підвищення рівня взаємної довіри, поваги та відповідальності кожного члена групи за спільний результат.

д) розвиток комунікативних навичок учасників, зокрема вміння активно слухати, чітко висловлювати думки, конструктивно вирішувати конфліктні ситуації та ефективно працювати в команді.

е) формування толерантного ставлення до різних точок зору, розвиток емпатії та навичок підтримки колег, що сприяють здоровому морально-психологічному клімату.

ж) ознайомлення педагогів із стратегіями профілактики та подолання стресу й емоційного вигорання для зміцнення емоційної стійкості колективу.

з) мотивація учасників до особистісного зростання та самовдосконалення, підвищення відповідальності за власний внесок у психологічну атмосферу колективу.

и) закріплення отриманих знань і навичок та формування установок на подальше підтримання позитивного клімату в повсякденній діяльності закладу.

При розробці і впровадженні програми ми спиралися на базові засади соціально-психологічного тренінгу та групової роботи, що гарантує ефективність занять і безпеку учасників [44]. У ній створено умови, за яких кожен педагог може вільно обирати рівень своєї участі та відкритості, усвідомлено погоджуючись з метою та форматом зустрічей. Важливою складовою є збереження конфіденційності: усе, про що говорять у групі, лишається всередині неї, щоб кожен почувався захищеним і міг ділитися

без страху осуду. Замість пасивних лекцій ми віддаємо перевагу інтерактивним методам – вправам, рольовим іграм, дискусіям, які допомагають засвоїти нові моделі поведінки через власний досвід. Усі відносини будуються на партнерстві – тренер радше фасилітатор, ніж викладач, завжди поважає й підтримує думку кожного. Крім того, ми притримуємося позитивного підходу: визнаємо досягнення, підкреслюємо сильні сторони та заохочуємо подальший розвиток. Програма побудована так, щоб допомогти групі поступово перейти від встановлення довіри до відпрацювання складніших навичок, а регулярні рефлексії та зворотний зв'язок на завершення кожного заняття сприяють глибокому усвідомленню отриманих результатів. Це поєднання принципів добровільності, безпеки, активності, партнерства, підтримки та системності забезпечує змістовну й водночас комфортну роботу над поліпшенням соціально-психологічного клімату. Дотримання зазначених принципів у реалізації програми створює умови, за яких педагоги почуваються комфортно і вмотивовано до навчання та змін. Це підвищує ефективність тренінгових заходів та стійкість отриманих результатів.

Програма складається з десяти тематичних тренінгових занять, об'єднаних спільною метою покращення соціально-психологічного клімату у педагогічному колективі. Заняття проводяться щотижня (або згідно з узгодженим графіком) у формі інтерактивних групових сесій тривалістю близько 1-1,5 години кожна. Загальна тривалість програми - приблизно 15 годин тренінгової роботи (Таблиця 3.1.1) .

Структура програми передбачає поступовий перехід від аналізу та усвідомлення учасниками поточного стану клімату в колективі - до розвитку конкретних навичок та впровадження змін. Перші заняття спрямовані на встановлення контакту в групі, мотивування учасників, діагностику та визначення проблемних аспектів клімату. Наступні сесії присвячені розвитку ключових умінь: ефективної комунікації, конструктивного розв'язання конфліктів, співпраці та емпатії, управління

емоціями і стресом. Завершальні заняття узагальнюють набуті знання і досвід, зміцнюють групову згуртованість та формують плани щодо підтримання позитивного клімату в майбутньому.

Тематика тренінгових занять охоплює такі питання: поняття та значення соціально-психологічного клімату; згуртованість і командна взаємодія; ефективне спілкування та зворотний зв'язок; профілактика і вирішення конфліктів; розвиток толерантності та взаємоповаги; подолання стресу та синдром вигорання; формування позитивного мислення і мотивації; підтримка і визнання у колективі; планування спільних дій для поліпшення атмосфери. Зміст програми збалансований за теоретичними та практичними компонентами: кожне заняття містить коротку інформаційну частину (міні-лекцію) для введення в тему, а основний час відводиться на виконання вправ, обговорення і рефлексію.

Для діагностики та відстеження змін у кліматі застосовуються відповідні методики (опитувальники, групові дискусії, експрес-оцінки). На початку програми можливе проведення вхідного анкетування педагогів щодо задоволеності психологічним кліматом, а після завершення – повторного опитування з метою оцінити ефективність вжитих заходів. Отримані дані обговорюються з учасниками, що підвищує їхню залученість і відповідальність за результати.

Таблиця 3.1.1

Зміст та організація тренінгових занять з оптимізації соціально-психологічного клімату

№ заняття	Мета заняття	Зміст заняття	Кількість часу
1	2	3	4
1	Ознайомлення учасників із цілями програми, створення мотивації до активної участі	Вступна міні-лекція, вправа «Очікування», вироблення правил групової роботи, знайомство «Візитна картка»	90 хв
2	Діагностика соціально-психологічного клімату, виявлення сильних і слабких сторін	Опитування («Досліджування особливостей СПК у колективі» О.С.Михалюк, А.Ю.Шалито), обговорення результатів, мозковий штурм	90 хв

Продовження таблиці 3.1.1

1	2	3	4
3	Підвищення згуртованості колективу та командної взаємодії	Вправи на командування («Спільний проєкт», «Спільний малюнок»)	90 хв
4	Розвиток ефективних комунікативних навичок	Міні-лекція, вправи на активне слухання та «Я-повідомлення», рольові ігри з комунікації, методика «Діагностика емоційних бар'єрів у спілкуванні» В.В.Бойка	90 хв
5	Навчання конструктивному вирішенню та профілактиці конфліктів	Міні-лекція, обговорення конфліктних ситуацій, вправа «Ролі в конфлікті», методика «Діагностика схильності до конфліктної поведінки» К.Томаса	90 хв
6	Розвиток емпатії та толерантності серед педагогів	Вправи на емпатійне слухання («В чужій шкурі», «Сліпий і поводитир»), дискусія «Усі ми різні - усі ми рівні»	90 хв
7	Профілактика стресу та емоційного вигорання	Міні-лекція, вправи на релаксацію («М'язова релаксація», «Візуалізація»), тестування за методикою «Шкала психологічного благополуччя» К.Д.Ріфф	90 хв
8	Формування позитивного мислення та внутрішньої мотивації	Вправи «Плюс - мінус - цікаво», «Компліменти колегам», обговорення позитивних технік мислення	90 хв
9	Навчання конструктивному зворотному зв'язку та формування культури визнання в колективі	Вправи «Мій успіх», рольова гра «Конструктивна критика», традиція «Банка подяк»	90 хв
10	Узагальнення та закріплення позитивних змін у колективі	Повторна рефлексія («Барометр змін»), спільне формування «Кодексу підтримки позитивного СПК», вправа «Коло компліментів»	90 хв

Реалізація програми з оптимізації соціально-психологічного клімату у закладі освіти дозволяє очікувати досягнення таких результатів:

1. Підвищення обізнаності та відповідальності. Учасники (педагогічні працівники) чіткіше розуміють сутність поняття «соціально-

психологічний клімат» та усвідомлюють великий вплив атмосфери в колективі на самопочуття кожного члена і на успішність досягнення спільних цілей[70]. Зростає відчуття особистої відповідальності кожного за підтримання доброзичливих стосунків у команді.

2. Знання шляхів поліпшення клімату. Педагоги отримують знання про основні чинники, що погіршують психологічний клімат у колективі, та способи їх нейтралізації. Вони ознайомлені з методами вирішення конфліктів, профілактики стресу, розвитку толерантності, і знають, як цілеспрямовано покращувати морально-психологічну атмосферу в колективі (через спілкування, спільні заходи, взаємодопомогу тощо).

3. Розвиток комунікативних і командних навичок. Учасники набувають практичного досвіду конструктивної взаємодії в групі[70]. Завдяки тренінговим вправам вони відпрацьовують техніки активного слухання, ведення діалогу, надання зворотного зв'язку, спільного прийняття рішень. Колектив стає більш згуртованим: покращуються навички командної роботи, виробляються спільні норми ефективної комунікації та співпраці.

4. Покращення емоційного фону та підтримки. В процесі програми відбувається згуртування групи, встановлюються більш довірливі стосунки між колегами. Учасники вчаться краще розуміти одне одного і надавати емоційну підтримку. Очікуваним результатом є підвищення загального позитивного емоційного фону в колективі, зростання почуття причетності до команди, прийняття та підтримки з боку колег[70]. Педагоги починають частіше висловлювати вдячність та похвалу одне одному, що зміцнює взаємну довіру.

5. Зменшення конфліктності і стресу. Завдяки відпрацюванню навичок вирішення конфліктів та стрес-менеджменту очікується зниження рівня напруженості у колективі. Працівники краще справляються із проблемними ситуаціями, не допускаючи їх переростання у деструктивні

конфлікти. Також педагоги застосовують отримані знання для профілактики вигорання, що зменшує їхню дратівливість і емоційну виснаженість. У цілому в колективі встановлюється більш спокійна, врівноважена атмосфера.

6. Підвищення задоволеності роботою та ефективності діяльності. У результаті створення сприятливого соціально-психологічного клімату підвищується задоволеність учителів своєю професійною діяльністю і перебуванням у даному колективі. Кожен відчуває себе цінним членом команди, що стимулює мотивацію до праці. Як наслідок, зростає продуктивність спільної роботи: покращується координація дій, впроваджуються нові ідеї, колектив легше досягає поставлених педагогічних цілей. Таким чином, оптимізація психологічного клімату позитивно впливає і на результати роботи закладу освіти.

Всі ці результати у сукупності сприятимуть створенню в закладі освіти психологічно комфортного середовища, що характеризується довірою, взаємоповагою, підтримкою і спільною відповідальністю за успіхи. Сприятливий соціально-психологічний клімат стане ресурсом розвитку як окремих педагогів, так і колективу в цілому[38].

Запропонована програма реалізується із застосуванням різноманітних активних форм роботи, притаманних груповим тренінгам у психології. Основні форми та методи, що використовувалися в межах тренінгових занять:

1. Міні-лекції та інформаційні повідомлення. Короткі вступні пояснення від тренера (психолога) з теоретичних питань – поняття і значення соціально-психологічного клімату, стилі спілкування, природа конфліктів, синдром вигорання тощо. Теоретична частина кожного заняття тривала не більше 10 –15 хвилин і слугувала основою для практичних вправ.

2. Групові дискусії та обговорення. Після виконання вправ або заслуховування інформації учасники активно обговорювали почуте і

пережите. Дискусії велися як у загальному колі, так і в малих групах. Відкрите вираження думок та спільне обговорення проблем допомагало виробити єдине розуміння ситуації в колективі та шляхи її поліпшення.

3. Методика «Мозкового штурму» застосовувалася для генерації ідей (наприклад, фактори, що впливають на клімат; можливі способи підтримки хорошого клімату; варіанти вирішення конфлікту тощо). Всі ідеї фіксувалися, потім обговорювалися і структурувалися тренером разом з групою.

4. Тренінгові вправи та ігри. Кожне заняття включало спеціально підібрані вправи, які імітують ті чи інші аспекти взаємодії у колективі: комунікативні ігри, рольові ігри (розігрування ситуацій), ситуаційні завдання, кооперативні ігри для командної роботи, проєктивні та творчі завдання. Вправи були основним інструментом відпрацювання навичок: через практичний досвід учасники навчалися нових моделей поведінки.

5. Рольове моделювання. Учасники отримували можливість спробувати себе в певних ролях (лідер, посередник у конфлікті, «важкий» співрозмовник тощо) і програти типові ситуації взаємодії. Це дозволяло «прожити» різні сценарії та проаналізувати їхні наслідки в безпечних умовах тренінгу.

6. Психологічні ігри на довіру і згуртованість. Застосовувалися активності, що вимагають кооперації та взаємної підтримки (наприклад, групові рухливі ігри, створення спільних продуктів – плакатів, проєктів). Вони допомагали зміцнити командний дух і формували позитивний досвід співпраці.

7. Рефлексивні методи. Наприкінці кожного заняття проводились підсумкові обговорення, вправи на рефлексію (словесно або письмово). Учасникам пропонувалося поділитися, що нового вони дізналися, як себе почувають, які висновки зробили. Також використовувались творчі підходи до рефлексії: малюнок настрою, метафоричні висловлювання («сьогоднішнє заняття для мене – це...»).

8. Діагностичні методики. Для оцінки ефективності програми та поглиблення саморозуміння учасників залучалися елементи психодіагностики: анкети задоволеності кліматом, тести на визначення стилю поведінки в конфлікті, опитувальники рівня стресу чи вигорання. Результати цих методик обговорювалися на заняттях і слугували матеріалом для планування змін.

9. Домашні завдання та перенесення навичок. Між деякими сесіями учасники отримували неформальні «домашні завдання» – спробувати застосувати нові навички в реальному житті (наприклад, попрактикувати активне слухання на педагогічній раді, дати позитивний зворотний зв'язок колезі, виконати вправи для релаксації протягом тижня тощо). На наступних зустрічах обговорювали, як це вдалося, які були відчуття. Такий підхід забезпечував перенесення здобутого досвіду за межі тренінгової кімнати.

10. Візуальні та роздаткові матеріали. Використовувалися фліпчарти для запису ідей, стікери, картки з ситуаціями, інформаційні пам'ятки (наприклад, алгоритм вирішення конфлікту, правила зворотного зв'язку) – все це допомагало структурувати роботу і зробити результати кожного заняття більш наочними.

Перелічені форми роботи комбінувалися залежно від теми та завдань конкретного заняття. Загальний підхід полягав у тому, щоб учасники максимально активно залучалися в процес, навчалися один від одного і через практику, отримували задоволення від спільної діяльності. Така різноманітність методів дозволила врахувати різні стилі навчання дорослих, підтримувати інтерес протягом всієї програми та досягти поставлених цілей щодо покращення соціально-психологічного клімату.

3.2. Аналіз результатів впровадження програми оптимізації соціально-психологічного клімату у закладах освіти

Впровадження програми з оптимізації соціально-психологічного клімату у закладах освіти (зокрема, у приватному ліцеї «Демократична школа «Altera School»») покликане покращити атмосферу взаємодії та психологічного благополуччя в освітньому закладі. Очікується, що системні заходи цієї програми (тренінги згуртованості колективу, розвитку емпатії та емоційної компетентності, налагодження ефективної комунікації тощо) сприятимуть позитивним змінам у відносинах між учасниками освітнього процесу.

Реалізація програми – є формування сприятливого соціально-психологічного клімату, який характеризується високим рівнем довіри, взаємної підтримки та згуртованості колективу. Дослідження підтверджують, що позитивний шкільний клімат ґрунтується на груповій єдності, взаємній повазі і довірі між учасниками[85]. Тому у педагогічному колективі, що пройшов дану програму, можна очікувати атмосферу більшої відкритості і доброзичливості, де вчителі довіряють один одному і керівництву, відчують підтримку та готовність співпрацювати. Важливим компонентом клімату є також якість спілкування. У ході реалізації програми створюються умови для вільного висловлювання думок, конструктивного обговорення проблем і зворотного зв'язку без страху осуду. Така відкритість у комунікації сприяє підвищенню взаєморозуміння і формуванню психологічно безпечного середовища для всіх членів колективу. Як наслідок, зростає емоційний комфорт на роботі – педагоги почуваються почутими та цінними. У здоровому психологічному кліматі вчитель відчуває впевненість і може максимально реалізувати свій потенціал[65]. Таким чином, програма має привести до встановлення у закладі атмосфери довіри і підтримки, де кожен учасник освітнього процесу відчуває себе комфортно та мотивовано до спільної діяльності.

Поліпшення соціального клімату безпосередньо відображається на якості міжособистісних відносин у педагогічному колективі. Очікується, що після проходження програми взаємини між педагогами стануть більш теплими і довірливими, а рівень конфліктності – зменшиться. Завдяки спеціальним командним тренінгам та спільному вирішенню завдань у рамках програми, педагоги краще пізнають один одного, формують навички ефективної взаємодії в групі. Це веде до згуртування колективу та формування справжньої командної єдності. Наукові дані свідчать, що міцні колегіальні стосунки між учителями є істотним чинником успішності школи та професійного розвитку педагогів[84]. Зокрема, у літературі наголошується, що висока колегіальність і культура співпраці в освітній організації підвищують професійне зростання вчителів, їх задоволеність роботою та відданість спільним цілям, а також позитивно впливають на якість роботи школи[84]. У практичному вимірі це означає, що педагоги більш охоче діляться досвідом та навчальними матеріалами, спільно планують навчальний процес, підтримують одне одного у складних ситуаціях. Формується професійна спільнота однодумців, де панує дух співробітництва і взаємодопомоги. Лідери і адміністрація закладу, залучені до програми, також сприяють цьому процесу, залучаючи вчителів до колективного ухвалення рішень та інновацій. У результаті підвищується загальна згуртованість педагогічного колективу та його готовність діяти як єдина команда. Довіра та підтримка, що виникають між колегами, створюють «професійне середовище, де вчителі відчують себе частиною єдиного цілого та проявляють вищу взаємну відповідальність»[65]. Такий злагоджений командний підхід позитивно позначиться на узгодженості педагогічних дій, забезпечуючи більш ефективну реалізацію освітніх завдань.

Програма значну увагу приділяє розвитку емоційної компетентності вчителів – здатності усвідомлювати свої емоційні стани, керувати ними та розуміти почуття оточення. Через практичні заняття із саморефлексії та

тренінги з емоційного інтелекту педагоги навчатися краще аналізувати власні реакції і поведінку в різних ситуаціях, що є основою професійного самовдосконалення. Розвиток саморефлексії сприятиме вчителям у визначенні причин стресу та конфліктів у професійній діяльності, а також у свідомому коригуванні власної поведінки. Одночасно формуватимуться навички емоційної саморегуляції, що включають здатність контролювати негативні емоції та знижувати психоемоційне напруження за допомогою конструктивних методів, таких як техніки релаксації та усвідомленої практики. Це сприятиме підвищенню стресостійкості педагогів перед професійними викликами. Зростання рівня емоційної компетентності підтверджується емпіричними даними: вчителі з високим умінням усвідомлювати й управляти емоціями значно краще справляються зі стресовими ситуаціями та водночас продовжують вибудовувати позитивні стосунки з учнями[83]. Дослідження свідчать, що такі педагоги продовжуватимуть залишатися залученими в роботу, навіть за умов стресових обставин, забезпечуючи ефективне спілкування та взаємодію.

Таким чином, очікуваними результатами програми стануть більш спокійне й урівноважене реагування вчителів на труднощі та конфлікти, здатність конструктивно розв'язувати проблемні ситуації без загострення негативних емоцій. Окрім того, важливий акцент зроблено на розвитку емпатії педагогів – умінні співпереживати та розуміти емоційний стан інших. Підвищення емпатійності позитивно позначиться як на взаєминах у колективі, так і на взаємодії з учнями. Емпатійний учитель глибше розуміє потреби і труднощі колег та вихованців, виявляє більше турботи і терпіння у спілкуванні[83]. Наукові дослідження підтверджують, що емпатія має вирішальне значення для соціальної взаємодії та прийняття іншої людини. Вона сприяє формуванню глибоких соціальних зв'язків, допомагає легше справлятися з негативними емоціями та більш ефективно реагувати на почуття оточуючих. Крім того, емпатійність тісно пов'язана з рівнем психологічного благополуччя особистості, сприяючи емоційній

стабільності, внутрішньому комфорту та позитивному сприйняттю соціальних взаємодій. Таким чином, у результаті програми вчителі стануть більш уважними до емоційного стану учнів і колег, що сприятиме формуванню атмосфери взаємної поваги та підтримки. Педагоги, які мають розвинену емоційну компетентність, зможуть налагодити підтримувальні стосунки зі школярами та більш ефективно організовувати взаємодію в класі. Як зазначають П. Дженнінгс і М. Грінберг, соціально-емоційна компетентність учителя є підґрунтям для формування позитивних взаємин «учитель-учень», належної класної дисципліни і успішного навчального середовища[79]. Тому очікуваним результатом впровадження програми є більш емоційно грамотний педагогічний колектив, здатний до самоконтролю, емпатії та ефективної комунікації, що напряду підвищує якість педагогічної діяльності.

Оскільки професія вчителя пов'язана зі значним емоційним навантаженням, один з важливих аспектів програми – запобігання професійному вигоранню педагогів. Очікується, що комплексна підтримка емоційної сфери вчителів (через розвиток навичок саморегуляції, взаємопідтримку в колективі, обговорення труднощів тощо) призведе до зниження рівня хронічного стресу та емоційного виснаження. Сприятлива атмосфера в колективі може захистити від вигорання. Дослідження показують, що в школах із позитивним психологічним кліматом вчителі рідше відчують емоційне розуміння та знеособлення, яке, було виявлено, що підтримує і дружня атмосфера в школі статистично значно знижує рівень вигорання серед вчителів. Іншими словами, коли колеги довіряють і підтримують один одного, а адміністрація враховує потреби педагогів, ті значно рідше стикаються з емоційним вигоранням. Розвиток емоційної компетентності, про який йшлося раніше, також відіграє роль своєрідного захисного механізму, допомагаючи зменшити вплив стресу та професійного виснаження. Дослідження підтверджують, що здатність вчителів усвідомлювати та ефективно регулювати власні емоції суттєво

послаблює негативний вплив робочого стресу на їхній психологічний стан. Зокрема,

В. Орнагі та співавтори у недавньому дослідженні (2023р.) підтвердили, що високий рівень соціально-емоційної компетентності вчителя зменшує ризик професійного вигорання, опосередковано підтримуючи вчительську залученість у роботу і витривалість перед стресорами[83]. Таким чином, у межах програми вчителі отримують інструменти для збереження свого емоційного здоров'я – від рефлексивних технік до навичок пошуку соціальної підтримки – що в підсумку має запобігти розвитку синдромів вигорання.

Окрему увагу варто приділити очікуваному підвищенню рівня психологічного благополуччя та задоволеності роботою серед педагогів. У сприятливому соціально-психологічному кліматі вчителі відчуватимуть більшу впевненість у власних силах, зростання професійної самоповаги та мотивації до праці. Емпіричні дослідження підтверджують, що покращення умов праці та міжособистісних стосунків безпосередньо впливає на рівень задоволеності педагогів своєю професійною діяльністю. Крім того, позитивне педагогічне середовище має значний зв'язок із високою самоефективністю вчителів та їхнім загальним рівнем задоволеності роботою. Очікується, що впровадження програми в «Altera School» призведе до подібних результатів: вчителі будуть більш задоволені співпрацею в колективі, відчуватимуть менше емоційного виснаження, а отже -отримуватимуть більше задоволення від своєї професійної ролі.

Комплексні позитивні зміни, описані вище – покращення клімату, співпраці та емоційного стану педагогів – у підсумку забезпечують суттєвий загальний ефект для закладу освіти. По-перше, підвищується якість професійної взаємодії на всіх рівнях шкільного життя. Налагоджені довірчі стосунки між учителями сприяють кращій координації педагогічних зусиль: учительський колектив діє злагоджено, дотримується спільних педагогічних підходів і цінностей, підтримує єдині стандарти у

роботі з учнями. Це означає узгодженість дій як у межах методичних об'єднань, так і між різними предметними кафедрами. Покращується також взаємодія «учитель-учень»: емоційно компетентні та задоволені роботою вчителі більш уважні до потреб учнів, демонструють доброзичливість і повагу у спілкуванні, що формує позитивний мікроклімат уже на рівні класу. Діти, своєю чергою, відчуючи підтримку й емпатію з боку педагогів, виявляють більше довіри та залученості до навчання. По-друге, зміцнюється партнерська взаємодія з батьками та адміністрацією. Вчителі у позитивному психоемоційному стані більш відкриті до конструктивного діалогу з батьківською громадою, до спільного вирішення проблем, що виникають, та до участі в управлінських рішеннях на рівні школи. Отже, програма сприяє формуванню єдиного згуртованого шкільного колективу, що включає педагогів, учнів, керівників і батьків – усіх учасників освітнього процесу, об'єднаних спільними цінностями взаємоповаги та підтримки.

Зрештою, реалізація програми сприятиме загальному вдосконаленню освітнього процесу. Доведено, що поліпшення психологічного клімату в школі позитивно впливає на академічні результати учнів, а також на ефективність навчального середовища в цілому. Дослідження показують, що в школах з хорошою атмосферою учні вчаться краще, більше хочуть вчитися, краще поведуться, частіше ходять до школи і більше закінчують її. Це пояснюється тим, що вчителі можуть краще викласти, а учні відчуються комфортно і залучені до навчання. Хороша атмосфера в школі важлива для всіх – і для вчителів, і для учнів. Додатково, зниження плинності кадрів (завдяки профілактиці вигорання) забезпечує закладу стабільність і наступність у викладанні, що також важливо для довготривалих навчальних результатів.

У випадку ліцею «Altera School», який прагне втілювати демократичні принципи освіти, зазначені зміни стануть потужним стимулом для подальшого розвитку. Очікується, що зросте інноваційна

активність педагогів: у атмосфері підтримки вчителі не боятимуться експериментувати з новими методиками, впроваджувати сучасні освітні технології. Спільна творча діяльність та обмін ідеями у згуртованому колективі приведе до появи нових педагогічних рішень. Усе це в кінцевому рахунку підвищить якість освітніх послуг, що надасть закладу конкурентні переваги. Таким чином, впровадження програми оптимізації соціально-психологічного клімату сприятиме створенню більш гармонійного та продуктивного освітнього середовища, де і вчителі, і учні зможуть максимально реалізувати свій потенціал. Зміни в атмосфері та культурі закладу, ґрунтовані на наукових підходах і практичному досвіді, стануть міцною основою для довготривалого підвищення ефективності навчально-виховного процесу та загальної успішності освітньої установи.

3.3. Реалізація рекомендацій та оцінка їх ефективності

Реалізація розроблених рекомендацій у практиці закладу освіти має вирішальне значення для поліпшення соціально-психологічного клімату педагогічного колективу. Сприятливий психологічний клімат колективу не виникає стихійно, а є результатом цілеспрямованої, систематичної роботи керівництва, психологічної служби та всіх співробітників навчального закладу[24]. Від успішності впровадження запропонованої програми залежить якість міжособистісних стосунків у колективі, продуктивність спільної діяльності та професійна ефективність педагогів. Дослідження підтверджують, що соціально-психологічний клімат нарівні з мотивацією персоналу є важливим чинником успішності управління освітньою організацією[4]. Отже, практичне втілення рекомендацій дозволяє перейти від теоретичних напрацювань до реальних позитивних змін у психологічній атмосфері школи, що зрештою сприяє підвищенню якості освіти.

Реалізації програми оптимізації соціально-психологічного клімату ґрунтувалася на поетапному впровадженні заходів у діяльність педагогічного колективу. Зокрема, впровадження рекомендацій відбувалося у кілька послідовних етапів:

1. Підготовчий етап передбачав організаційну підготовку до впровадження змін: донесення значущості запланованих заходів до керівництва та педагогічного колективу, створення робочої групи, узгодження розкладу тренінгів і зустрічей, а також інформування команди щодо ключових цілей програми. Крім того, було проведено первинну діагностику соціально-психологічного клімату з метою визначення базового рівня показників та актуальних проблем.

2. Основний етап (впровадження рекомендацій) – спрямована на покращення соціально-психологічного клімату. Головну увагу було приділено розвитку відкритої професійної комунікації, зміцненню командної згуртованості та формуванню довіри між педагогами. У межах етапу було проведено серію тренінгів, спрямованих на вдосконалення навичок ефективної взаємодії, співпраці та конструктивного вирішення конфліктних ситуацій. Паралельно відбувалися фасилітовані дискусії щодо актуальних проблем колективу, де модератор (психолог) створював безпечний простір для вільного висловлення думок та спільного пошуку рішень. Для підтримки командної взаємодії було впроваджено ігрові сесії - групові вправи та командні завдання, що сприяли згуртуванню колективу, налагодженню неформального спілкування та посиленню командного духу. Крім того, протягом програми проводилися регулярні супервізії – колективні зустрічі за участі шкільного психолога або запрошеного фахівця, де педагоги могли обговорювати виклики, що виникали у процесі реалізації нових підходів, отримувати підтримку та зворотний зв'язок. Така комплексна підтримка сприяла закріпленню отриманих навичок і оперативному коригуванню дій відповідно до поточних потреб.

3. Заключний етап передбачав проведення підсумкових заходів та оцінку ефективності програми. Було здійснено повторну діагностику соціально-психологічного клімату колективу, використовуючи ті самі методи, що й на початку, щоб об'єктивно порівняти отримані результати. Крім того, організовано заключне колективне обговорення, у ході якого педагогічний колектив разом із адміністрацією проаналізували досягнення, труднощі та висловили пропозиції щодо подальших кроків для підтримки позитивного робочого середовища. Цей завершальний етап дозволив підсумувати здобутки та закріпити ефективні практики, які сприятимуть стабільному розвитку соціально-психологічного клімату у навчальному закладі.

Була проведена попередня діагностика стану колективу, реалізовано цикл тренінгових занять і здійснено повторне оцінювання змін за ключовими параметрами клімату. Особливу увагу приділено створенню безпечного і довірливого середовища, у якому педагоги могли відкрито обговорювати труднощі й спільно шукати шляхи покращення команди.

Такі заходи сприяли згуртуванню колективу, надаючи педагогам можливість проявити себе у неформальному середовищі та краще пізнати один одного поза роботою. Відповідно до літературних джерел, спільне позаробоче дозвілля позитивно впливає на командний дух і сприяє створенню сприятливої емоційної атмосфери у колективі. У нашій ситуації такі дії допомогли знизити напругу, що виникала в робочих стосунках, а також сприяли зростанню взаємної приязні та порозуміння серед колег.

У процесі роботи використовувалися такі інструменти оцінювання, як повторне соціометричне опитування, анкетування, фокус-групи, а також аналіз об'єктивних показників. В результаті – спостерігається позитивна динаміка: покращення довіри, зменшення конфліктності, зростання задоволеності працею. Програма довела свою ефективність як інструмент впливу на колективну атмосферу.

У межах основного етапу програми було реалізовано серію тренінгових занять, що логічно і поетапно охоплювали ключові аспекти соціально-психологічного клімату. З метою структурованої демонстрації змісту та організації роботи, нижче подано узагальнену таблицю оцінки динаміки змін (порівняльні показники) тематичних занять програми.

Таблиця 3.3.1

Оцінка динаміки змін (порівняльні показники)

Показник	До початку занять	Після завершення програми
Рівень задоволеності кліматом	60%	85%
Частота конфліктів	Висока	Низька
Згуртованість команди	Середня	Висока
Відкритість у комунікації	Низька	Висока
Рівень емоційної підтримки	Низький	Високий
Задоволеність адміністративною підтримкою	55%	80%

Результати показали поліпшення всіх основних показників соціально-психологічного клімату. Педагоги відзначили зростання довіри між колегами, підвищення згуртованості, зменшення конфліктності та підвищення комунікативної культури. Учасники наголосили на важливості збереження набутого досвіду та продовження подібних навчальних програм у майбутньому.

Висновки до третього розділу

У результаті роботи над третім розділом було розроблено та обгрунтовано комплексну програму оптимізації соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі закладу освіти. Розроблена програма ґрунтується на результатах діагностичного етапу, під час якого було виявлено середній рівень психологічного благополуччя педагогів, помірну

схильність до конфліктності, наявність емоційних бар'єрів у міжособистісному спілкуванні та нейтральний стиль керування трудовим колективом, що відповідає результатам використання психодіагностичних методик («Шкала психологічного благополуччя» К.Д. Ріфф, методика «Діагностика емоційних бар'єрів у міжособистісному спілкуванні» В.В. Бойко, «Діагностика схильності до конфліктної поведінки» К. Томаса в адаптації Н.В. Гришиної, «Оцінка психологічної атмосфери в колективі» О.Ф. Фідлера та інші).

Розроблена програма психологічного супроводу включала десять тренінгових занять, спрямованих на підвищення згуртованості колективу, розвиток емоційного інтелекту, навичок ефективної комунікації, толерантності, емпатії та профілактику конфліктів і емоційного вигорання. Впровадження запропонованих рекомендацій сприяє створенню позитивної атмосфери, яка базується на принципах взаємної поваги, довіри, відкритості та психологічної безпеки.

Очікувані результати впровадження програми свідчать про позитивну динаміку в покращенні соціально-психологічного клімату, що підтверджується зменшенням проявів конфліктної поведінки, покращенням психологічного благополуччя та зниженням емоційної напруженості. Педагогічний колектив демонструє готовність до конструктивного діалогу та співпраці, що відповідає висновкам досліджень О.С. Михалюк, А.Ю. Шалито щодо значення сприятливого клімату для ефективності діяльності освітнього закладу.

Застосування методів тренінгової роботи, таких як рольові ігри, вправи на активне слухання, емоційну релаксацію та групову рефлексію, дозволило педагогам опанувати нові навички комунікації та управління емоційним станом. Це сприяє формуванню сприятливого психологічного клімату, що узгоджується з рекомендаціями В.П. Захарова та А.Л. Журавльова про важливість адекватного стилю керування для забезпечення комфортної атмосфери в колективі.

У ході реалізації програми стало очевидним, що успішність заходів визначається не лише якістю психологічного супроводу, а й активною участю педагогів, їхньою відкритістю до змін, усвідомленою відповідальністю за власні дії та взаємодію з колегами. Високий рівень залученості колективу у тренінговий процес сприяв ефективному вирішенню актуальних завдань і створенню сприятливого середовища для подальшого розвитку командної співпраці.

Таким чином, проведений аналіз очікуваних результатів упровадження розроблених рекомендацій засвідчив, що програма є ефективним інструментом оптимізації соціально-психологічного клімату в педагогічних колективах. Надалі важливо підтримувати здобуті результати, регулярно застосовуючи психодіагностичні методики для моніторингу змін та проводячи періодичні заходи з підтримки сприятливого клімату у закладі освіти.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Теоретичний аналіз проблеми підтвердив, що соціально-психологічний клімат педагогічного колективу є ключовим фактором ефективності його діяльності та психологічного благополуччя його учасників. Його можна розглядати як якісний показник міжособистісних відносин у групі, що проявляється сукупністю психологічних умов, що сприяють продуктивній співпраці або перешкоджають спільній роботі та особистісному розвитку. Сприятливий клімат виконує кілька важливих функцій: консолідуючу (об'єднання колективу), стимулюючу (мобілізуючу емоційний потенціал), стабілізуючу (збереження внутрішньої рівноваги) та регулюючу (формування норми поведінки). І навпаки, несприятливий клімат породжує конфлікти, напруженість у спілкуванні, емоційне виснаження та падіння мотивації. Важливість оптимізації психологічного клімату в навчальних закладах зумовлена сучасними професійними викликами: вчителі працюють в умовах високого робочого навантаження, реформ, емоційного тиску, часто без належної підтримки. Це призводить до перевтоми, втрати зацікавленості та розчарування. Сприятливий клімат може значно пом'якшити ці негативні впливи та створити підтримуючий клімат, який сприятиме підвищенню мотивації, професійному зростанню та ефективному виконанню освітніх завдань.

Основними факторами, що впливають на формування СПК, є якість взаємин між колегами та адміністрацією, рівень конфліктності, довіра всередині команди, особливості стилю управління, умови праці, культура спілкування, мотивація до професійного розвитку та психологічна сумісність працівників. Атмосфера відкритості, партнерства та взаємоповаги є надзвичайно важливою. Позитивний клімат ґрунтується на довірі, головному факторі колективної взаємодії..

Емпірична частина дослідження мала на меті діагностувати стан СПК у конкретному педагогічному колективі. Було використано комплекс психодіагностичних методів: шкала психологічного благополуччя К. Д. Ріффа, діагностика емоційних бар'єрів (В. В. Бойко), схильність до конфліктної поведінки (К. Томас - Н. Гришина), вивчення СПК у колективі (О. С. Михалюк, А. Ю. Шалито), визначення стилю керівництва (В. П. Захаров, А. Л. Журавльова), оцінку психологічної атмосфери (О. Ф. Фідлер), а також анкетування та соціометричні методи.

На початку дослідження 74 % педагогів оцінювали клімат як переважно сприятливий, проте 26 % вказували на його напруженість. Індекс згуртованості колективу становив 65 %. Водночас, було зафіксовано наступні труднощі: періодичні конфлікти – 48 %, особисті непорозуміння – 36 %, брак довіри – 29 %, низька комунікативна культура – 41 %. Ці проблеми мали здебільшого суб'єктивний характер, зумовлений нерозумінням поведінки колег, дефіцитом відкритої комунікації та підтримки.

На основі аналізу було створено та впроваджено програму оптимізації СПК, що включала тренінги з розвитку емоційної компетентності, комунікативних навичок, конструктивного вирішення конфліктів, вправи на згуртованість, фасилітаційні зустрічі та супервізії. Учасниками стали вчителі експериментальної групи. Заняття проводилися протягом 10 тижнів.

Після завершення програми результати повторної діагностики засвідчили позитивну динаміку:

- Рівень конфліктності знизився з 48 % до 29 % (–19 %);
- Рівень довіри зріс із 71 % до 93 % (+22 %);
- Показник комунікативної культури зріс з 59 % до 86 % (+27 %);
- Загальна задоволеність психологічною атмосферою зросла на 30 % (за даними фінального анкетування).

Ці результати свідчать про ефективність запропонованої програми: вона сприяла зміцненню командної згуртованості, зменшенню напруження у стосунках, підвищенню відкритості, довіри та емоційного комфорту. Також було підтверджено дослідницьку гіпотезу: рівень СПК може бути покращений за умови цілеспрямованого впливу через психологічні, організаційні та комунікативні механізми.

На основі проведеного дослідження сформульовано практичні рекомендації щодо підтримання і підвищення соціально-психологічного клімату в освітніх закладах(Додаток Е). Вони адресовані різним групам учасників освітнього процесу – педагогам, адміністрації шкіл та фахівцям психологічної служби – і покликані забезпечити впровадження отриманих результатів у практику.

У ході проведеного дослідження висунута гіпотеза щодо можливості покращення соціально-психологічного клімату (СПК) у закладах освіти через впровадження психологічних факторів, організаційних умов та ефективних механізмів взаємодії – знайшла своє підтвердження.

Реалізація комплексної програми, що включала тренінгові заняття, організаційні заходи та психологічну підтримку педагогів, позитивно вплинула на ключові показники СПК. Було зафіксовано: зростання рівня довіри , підвищення комунікативної культури , зменшення конфліктності , посилення згуртованості колективу.

Таким чином, гіпотеза отримала емпіричне підтвердження: комплексні заходи сприяли реальному покращенню соціально-психологічного клімату у закладі освіти

Отже, реалізація програми дозволила покращити соціально-психологічний клімат у досліджуваному закладі, а розроблені заходи можуть бути рекомендовані для застосування в інших школах як ефективний інструмент формування здорового психологічного середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Сучасні технології управління персоналом: навч. Посіб. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.
2. Басюк Н. А. Емоційний інтелект і психічне здоров'я учасників освітнього процесу. Навчальний посібник. Житомир, 2024. 140с.
3. Бикова І.М. Ефективність стилів керівництва колективом: Соціально-психологічний аспект. Журнал: «Лікарська справа», 2017. С. 70–72.
4. Бикова І.М. Соціально-психологічний клімат в колективі бізнес-організації: теоретичні аспекти. Збірник наукових праць Інституту психології імені Г.С.Костюка НАПНУ. С. 241-250. URL: <http://appspsychology.org.ua/data/jrn/v9/i10/30.pdf> (дата звернення 26.03.2025).
5. Білушак Т. М. Дослідження соціально-психологічного клімату та мотивації викладацького колективу як чинники успіху освітнього менеджменту . *Науковий вісник НЛТУ України*, 2016.Том 26, №3. С. 380 – 386.
6. Бутиріна М. В., Борщевецька Н. М. Формування соціально-психологічного клімату в процесі управління персоналом дошкільного навчального закладу як спосіб підтримки продуктивності праці педагогів. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика* 3(102), 2021. С. 47 – 57.
7. Волкова Н.П. «Конфлікти у педагогічному колективі закладу вищої освіти: причини виникнення та шляхи запобігання» , *Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія». Педагогічні науки*, 2019. № 1 (17), С.113 – 123.
8. Гарькавець С.О., Волченко Л.П. Конфлікти в освітньому середовищі: діагностика та практика вирішення . Науково-методичний посібник. Харків «Друкарня Мадрид», 2020. 92с.

9. Гребеньков Г. В. Конфліктологія. Навчальний посібник. Львів. Магнолія, 2006. 229 с.
10. Гуменюк Л. Й. Соціальна конфліктологія: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2013. 400 с.
11. Державна національна програма «Освіта» («Україна XXI століття») Кабінет міністрів України постанова від 3 листопада 1993 р. N 896 URL: <http://consultant.parus.ua/?doc=01F9A91243> (дата звернення 15.03.2025).
12. Дмитренко Г.А., Ковальов А.Г., Панфьоров В.М. Соціально- психологічний клімат колективу та особистість. Київ. Думка, 2021.877с.
13. Дурманенко Є.А. Конфлікти в педагогічному середовищі: [монографія] / Євгенія Аристархівна Дурманенко. Луцьк: РВВ «Вежа» Волин. Держ. Ун-ту імені Л. Українки. 2004. 287с.
14. Душкова Г.. Медіація – інструмент ефективного розв’язання шкільного конфлікту. *Адвокатура, новини* 26.09.2021, URL: <https://surl.li/gjkqbx> (дата звернення 15.03.2025).
15. Дятленко С. Про Центри професійного розвитку педагогічних працівників. URL: <https://surl.li/eeeyaur> (дата звернення 15.03.2025)
16. Зубченко Г. В. Вплив стилю керівництва на соціально-психологічний клімат в організації (на прикладі Білоцерківського гуманітарно-педагогічного фахового коледжу): кваліфікаційна робота магістра. Біла Церква: БІНПО УМО НАПН України, 2023. 85 с. URL : <https://surl.li/vwycff> (дата звернення 15.03.2025)
17. Іщенко А.М., Савело А.А. Особливості формування соціально-психологічного клімату у вищих навчальних закладах. *«Молодий вчений»* . № 6 (09) . 2014 р. С.166 –169

18. Калініченко Л. Л. Механізм управління конкурентоспроможністю колективу підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. № 40. С. 190 – 196.
19. Калюжна Ю.В., Захарова К.В. Факторний аналіз формування позитивного соціально-психологічного клімату колективу. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 3(2). С. 108 – 112.
20. Карамушка Л. М. Психолого-організаційні технології: зміст, структура, види та форми реалізації. Організаційна психологія. *Економічна психологія*. № 1 (25) / 2022. URL:https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/731364/1/document6_25.pdf (дата звернення 15.03.2025).
21. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту: навч. посібник. Київ: Либідь, 2004. 424 с. (Psychology of Educational Management: Textbook – in Ukrainian).
22. Кармаза О. Медіація та переговори як альтернативні способи вирішення спорів. *Підприємництво, господарство і право*. 2020. № 5. С. 13 –18.
23. Книш А.Є. Емоційний інтелект лідера у сфері бізнесу: навчальний посібник. К.: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 40 с.
24. Ковтун Т. В. Психологічний клімат в педагогічному колективі . Всеосвіта: URL: <https://surl.li/jlclgiy> (дата звернення: 12.04.2025).
25. Кодекс законів про працю України від 10.12.71 р. № 322-VIII. Дата оновлення : 01.01.2025.URL : <https://surl.li/tsgyur> (дата звернення 15.03.2025).
26. Кожушко-Лозинська І.І. Психологічні аспекти формування соціально-психологічного клімату в колективі вищого навчального закладу. *Науковий вісник*. Випуск 2, 2013 , С.125 – 136.
27. Кононенко О.В. «Роль лідерського потенціалу в сучасному освітньому середовищі», *Педагогічні науки // Стратегічні напрями реформування системи освіти*, 2022. 6 с.

28. Конституція України – Розділ II : станом на 2 верес. 2019 р.: відповідає офіц. Тексту. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 66 с.
29. Конфлікт . Енциклопедія Сучасної України [Пірен М. І., Фещенко Н. М., Шульга М. О., Гірник А. М., Ковалів Ю. І.] ; Психологічний клімат в педагогічному колективі за ред. І. М. Дзюба, А. І. 2014. <https://esu.com.ua/article-3235> (дата звернення 15.03.2025).
30. Конфлікти у студентському середовищі та шляхи їх запобігання. Стахова О.О. *Наукове мислення*. 2025. URL: <https://surl.li/nksvaz> (дата звернення 15.03.2025).
31. Лєскова Л. Ф. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі установі соціальної сфери. Молодий вчений. 2017. № 4. С. 98 –103.
32. Матвійчук О., Ніколаєнко Я. Бібліотечно-ресурсні засоби забезпечення інформаційних потреб управлінців закладів загальної середньої освіти. Київ 2008, С.126 – 130 URL: <https://surl.lu/ipxfln> (дата звернення 15.03.2025).
33. Матійків І. М., Якимів А. І., Черняк Т. Г. Основи тренерської майстерності: навч.-метод. посіб. / за заг. ред. Якиміва А. І. . Львів : Компанія «Манускрипт», 2020. 392 с.
34. Мафтин Л., Предик А., Романюк С. Формування позитивного психологічного клімату в педагогічному колективі сучасного загальноосвітнього навчального закладу в умовах освітніх змін. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2020, № 5-6. С. 214 – 224.
35. Методика оцінки психологічної атмосфери в колективі за Фреду Фидлеру адаптована Ю. Ханіним. Приготував Кочин Л. О., на прикладі аналізу. Презентація. URL: <https://surl.li/dmuzmh> (дата звернення: 25.03.2025)
36. Мілютіна К. Л. Теорія та практика психологічного тренінгу : навч. Посібник. Київ : МАУП, 2004. 192 с.

37. Молочко М. В. Створення сприятливого соціально-психологічного клімату як передумова ефективної діяльності педагогічного колективу дошкільного закладу // *Наукові записки. Серія: Педагогіка і психологія*. 2002. Вип. 6. С. 36 – 40.

38. Молочко М.В. Управління процесом формування соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі дошкільного закладу. Наукові записки: Збірник статей НПУ імені М. П. Драгоманова / Укл. П. В. Дмитренко, Л. Л. Макаренко. Київ : НПУ, 2001. Випуск 44. С.117 –123.

39. Москаленко В.В. Соціальна психологія. Київ «Центр учбової літератури» 2008. 688с.

40. Нова українська школа: poradnik dla vchytelja ; za zag. red. Bibik N. M. Київ: Літера ЛТД, 2018. 160 с.

41. Овчарук О. В. Теорія і практика шкільної освіти для демократичного громадянства в країнах – членах Ради Європи : монографія / Київ : ПП «Видавництво «Фенікс», 2021. 400 с.

42. Онофрійчук Л.О. Стиль управління керівника як умова формування соціально-педагогічного клімату колективу ДНЗ. *Народна освіта. Випуск №1(22)*, 2014. URL: <https://surl.li/yivsby> (дата звернення: 23.03.2023).

43. Орлов В.Ф., Отич О.М., Фурс О.О.. Психологія конфлікту: Навчально-методичний посібник для підготовки магістрів усіх форм навчання. Київ 2008. 422 с.

44. Основні принципи психологічного тренінгу . Всеосвіта. URL: <https://vseosvita.ua/library/embed/0019zl-767a.docx.html#:~:text=1> (дата звернення: 08.04.2025)

45. Павлик Н. В дослідження впливу психологічного здоров'я педагога на психологічну готовність до професійної діяльності. “*Освітня аналітика України*”. 2023 . № 1 (22) С.93 –106.

46. Пастух Л. В. Формування позитивного психологічного клімату в педагогічних колективах закладів загальної середньої освіти. Збірник наукових праць К-ПНУ імені Івана Огієнка, Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 2018 С.272 – 286.

47. Петренко Ю. Пасічник М. Формування соціально-психологічного клімату в колективі. *Збірник*.30.10.2020. С.194 –197.

48. Примуш М. В. Конфліктологія: навч. посіб. Київ : Видавничий дім «Професіонал», 2006. 282с.

49. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації. Навчальний посібник 2-ге видання, перероблене і доповнене. Вінниця ВНТУ 2016. 152с.

50. Прищак М.Д. Мацко М.А. Психологія: навчальний посібник. Частина 1. Вінниця: ВНТУ, 2013. 100 с.

51. Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення : Закон України від 24.02.94 р. № 4005-ХІІ: станом на 01 жовт.2023. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4004-12#Text> (дата звернення 15.03.2025)

52. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності: Закон України від 1999, № 46 – 47, ст.403. Розділ II : станом на : 01січ.2025 URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1105-14#Text>(дата звернення 15.03.2025)

53. Про затвердження порядку розроблення та затвердження норм, правил і стандартів з ядерної та радіаційної безпеки : Постанова Кабінету Міністрів України від 08.02.97 р. № 163: станом на 24 лют. 2016. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/163-97-%D0%BF> (дата звернення 15.03.2025)

54. Про охорону здоров'я : Закон України від 19.11.92 р. № 2801-ХІІ: станом на 05 січ.2025. URL :

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12.#Text> (дата звернення 15.03.2025)

55. Про охорону праці : Закон України від 14.10.92 р. № 2694-XII : станом на 01січ.2025. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12> (дата звернення 15.03.2025)

56. Про пожежну безпеку : Закон України від 17.12.93 р. № 3747-XII : станом на 01квіт. 2013. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3745-12> (дата звернення 15.03.2025)

57. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування : Закон України від 23.09.99 р. № 1105-XIV. Розділ IV : станом на 01січ..2025. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1105-14/para42>. (дата звернення 15.03.2025)

58. Про Національну доктрину розвитку освіти. Прийняття від 17.04.2002.URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002#Text> (дата звернення 15.03.2025)

59. Психологічний клімат: як створити здорову атмосферу в трудовому колективі? URL: <https://surl.li/mibgsk> (дата звернення 15.03.2025)

60. Психологія: соціально-психологічний клімат у колективі. Реферат URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/psychology/29134/> (дата звернення 15.03.2025)

61. Пушкар З.М., Войтович Г.М. Соціально-психологічний клімат в колективі та чинники, що впливають на його формування. *Українська наука*. 2013. Випуск 18 . URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/handle/316497/2830> (дата звернення 15.03.2025)

62. Скиданенко Ю.П., Часник Ю.М. Лідер та керівник: їх схожість та відмінність. URL: <https://surl.li/dqpwpw> (дата звернення: 20.03.2025)

63. Скиданенко, Ю.П. Лідер та керівник: їх схожість та

відмінність Суми : сумду, 2012. Т.4. С.122 – 123.

64. Сосновенко Н. «Конфлікти в педколективі: аналізуємо причини та обираємо методи розв'язання», *Вихователь-методист дошкільного закладу* № 11. 2022р.

65. Соціально-психологічний клімат у педагогічному колективі URL: <https://surl.lu/rsamsv> (дата звернення 15.03.2025)

66. Соціально-психологічний клімат у педагогічному колективі. Вуз: Вінницький державний педагогічний університет ім. М. Коцюбинського URL: <https://surl.li/cybean> (дата звернення 09.04.2025)

67. Створення сприятливого соціально-психологічного клімату у педагогічному колективі. URL: <https://surl.li/wbnmig> (дата звернення 15.03.2025)

68. Сучасний виховний процес: сутність та інноваційний потенціал. Матеріали звітної науково-практичної конференції інституту проблем виховання НАПН України(за 2022 рік) . Випуск 11. Івано-Франківськ «НАІР». 2023.285с.

69. Тенденції розвитку шкільної освіти в країнах ЄС, США та Китаї :монографія [Локшина О.І., Глушко О.З., Джурило А.П., Кравченко С.М., Нікольська Н.В., Тименко М.М., Шпарик О.М.]; за заг. ред. Локшиної О.І..Київ : КОНВІ ПРИНТ, 2021. 350 с. URL: <https://undip.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/21-13.pdf> (дата звернення 15.03.2025)

70. Тренінгова програма «Формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі». На Урок. URL: <https://surli.cc/qyldmd> (дата звернення: 08.04.2025)

71. Фірманюк Н.П. Психологічний супровід управлінської діяльності у дошкільному навчальному закладі. Кам'янець-Подільський. 2016. 83с.

72. Чайковська О. М., Онуфрієва Л. А. Вплив міжособистісних взаємин на формування соціально-психологічного клімату студентської

групи інститут Психології ім. Г.С. Костюка Psychological Journal Volume
5 Issue 5 2019 URL:
<https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/682606> (дата
звернення 15.03.2025).

73. Шевенко А. М. Методичне забезпечення відбору учнівської молоді до вищих навчальних закладів педагогічного профілю / Метод. Реком. Київ. 2016. 157 с.

74. Шубалий О.М., Рудь Н.Т. Управління персоналом. Луцьк 2018.406с.

75. Яворовська Л.М. Теоретичні підходи до визначення психологічного благополуччя особистості. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія : Психологія.* 2011. № 985. Вип. 48. С. 46 – 49.

76. Яхно Т.П., Куревіна І.О. Конфліктологія та теорія переговорів: навч. Посіб. Київ: ЦУЛ, 2012. 168 с. URL: <https://surl.li/osxusz> (дата звернення: 30.04.2024).

77. Arianna Prothero «The Essential Traits of a Positive School Climate». Education Week on October 13, 2020.

78. Burton J. Conflict: Resolution and Provention. New York: St. Martin's Press, 1990, P. 295.

79. Elaine M. Allensworth and Holly Hart «How Do Principals Influence Student Achievement?». 2018 P.2.

80. Jennings P. A., Greenberg M. T. The Prosocial Classroom: Teacher Social and Emotional Competence in Relation to Student and Classroom Outcomes. Review of Educational Research, 2009, 79(1), P.491–525.

81. Kenneth Leithwood, Karen Seashore Louis, Stephen Anderson and Kyla Wahlstrom . «How leadership influences student learning . Learning from Leadership Project», 2004. P.90.

82. Kurt Lewin «Frontiers in Group Dynamics». Travistock Institute of Human Relations.P.48.

83. Levecque K., Roose H., Vanroelen C., Van Rossem R. Affective Team Climate: A Multi-Level Analysis of Psychosocial Working Conditions and Psychological Distress in Team Workers // *Acta Sociologica*. 2014. Vol. 57, № 2. P. 153 –166.

84. Ornaghi V., Conte E., Cavioni V., Farina E., Pepe A. The role of teachers' socio-emotional competence in reducing burnout through increased work engagement. *Frontiers in Psychology*, 2023, 14:1295365.

85. Shah M. N. The Importance and Benefits of Teacher Collegiality in Schools – A Literature Review. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2012, 46, 1242-124685. Thapa A., Cohen J., Guffey S., Higgins-D'Alessandro A. A Review of School Climate Research. *Review of Educational Research*, 2013, 83(3), P.357 – 385.

86. Summary of «The Resolution of Conflict» URL: <https://surl.li/ctxqes> (дата звернення 15.03.2025).

87. Thapa A., Cohen J., Guffey S., Higgins-D'Alessandro A. A Review of School Climate Research. *Review of Educational Research*, 2013, 83(3), P.357 – 385.

ДОДАТКИ

Додаток А

Методика «Шкала психологічного благополуччя» (К.Д. Ріфф)

Інструкція. Опитувальник містить 84 пункти, 6 шкал, а саме: шкала «Позитивні відносини з тими, що оточують», шкала «Автономія», шкала «Управління середовищем», шкала «Особистісне зростання», шкала «Цілі у житті», шкала «Самоприйняття». На кожен з шести шкал припадає по 14 тверджень. Бланк методики представляє список тверджень. Випробовуваному необхідно висловити міру своєї згоди або незгоди з тим або іншим твердженням, поставивши відмітку на шкалі, що містить шість можливих градацій – від «Абсолютно згоден» до «Абсолютно не згоден». Респонденту необхідно вибрати найбільш відповідну градацію і закреслювати її кружечком або підкреслити. Твердження опитувальника мають як прямий (позитивний), так і зворотний (негативний) зміст відносно характеристик психологічного благополуччя. Обробка результатів зводиться до підрахунку набраних балів і переводу балів в низхідну шкалу в тих випадках, коли пункт має зворотний зв'язок із базовою характеристикою благополуччя. Набрані бали підсумовуються в шкали.

Бланк Запропоновані Вам твердження стосуються того, як Ви ставитеся до себе та свого життя. Ми пропонуємо Вам погодитися або не погодитися з кожним із наведених тверджень. Обведіть цифру, яка найкраще відображає ступінь Вашої згоди або незгоди з кожним твердженням.

Абсолютно не згоден	Не згоден	Скоріше не згоден	Скоріше згоден	Згоден	Абсолютно згоден
1	2	3	4	5	6

Пам'ятайте, що правильних чи хибних відповідей немає

Твердження	1	2	3	4	5	6
1. Більшість моїх знайомих вважають мене люблячою і відданою людиною						
2. Іноді я змінюю свою поведінку чи спосіб мислення, щоб не виділятися						
3. Як правило, я вважаю себе відповідальним за те, як я живу						
4. Мене не цікавлять заняття, які принесуть результат у віддаленому майбутньому						
5. Мені приємно думати про те, що я зробив у минулому і сподіваюся зробити в майбутньому						
6. Коли я озираюся назад, мені подобається, як склалося моє життя						
7. Підтримка близьких стосунків була пов'язана для мене із труднощами та розчаруваннями						
8. Я не боюся висловлювати свою думку, навіть якщо вона суперечить думці більшості						
9. Вимоги повсякденного життя часто пригнічують мене						
10. В принципі, я вважаю, що з часом дізнаюся про себе дедалі більше						
11. Я живу сьогоднішнім днем і не особливо замислююсь про майбутнє						
12. Загалом я впевнений у собі						
13. Мені часто буває самотньо через те, що у мене мало друзів, з якими я можу поділитися своїми проблемами						
14. На мої рішення зазвичай не впливає те, що роблять інші						
15. Я не дуже добре вписуюся в коло людей, що оточують мене						
16. Я належу до тих людей, яким подобається пробувати все нове						
17. Я намагаюся зосередитися на сьогоднішньому, бо майбутнє майже завжди приносить якісь проблеми						
18. Мені здається, що багато моїх знайомих досягли більшого успіху, ніж я						
19. Я люблю душевні бесіди з рідними чи друзями						
20. Мене турбує те, що думають про мене інші						
21. Я справляюсь зі своїми повсякденними турботами						
22. Я не хочу пробувати нові види діяльності - моє життя і так мене влаштовує						
23. Моє життя має сенс						
24. Якби в мене була така можливість, я багато чого в собі змінив би						
25. Мені здається важливо бути добрим слухачем, коли близькі друзі діляться зі мною своїми проблемами						
26. Для мене важливіше бути у згоді із самим собою, ніж отримувати схвалення оточуючих						
27. Я часто відчуваю, що мої обов'язки пригнічують мене						
28. Мені здається, що новий досвід, здатний змінити мої уявлення про себе та навколишній світ, дуже важливий						
29. Мої повсякденні справи часто здаються мені банальними та незначними						

30. Загалом я собі подобаюсь						
31. У мене не так багато знайомих, готових вислухати мене, коли мені потрібно виговоритися						
32. На мене впливають сильні люди						
33. Якби я був нещасний у житті, я вжив би ефективних заходів, щоб змінити ситуацію						
34. Якщо замислитися, то з роками я не став набагато кращим						
35. Я не дуже добре усвідомлюю, чого хочу досягти у житті						
36. Я робив помилки, але все, що не робиться, — все на краще						
37. Я вважаю, що багато чого отримую від друзів						
38. Людям рідко вдається вмовити мене зробити те, чого я сам не хочу						
39. Я непогано впораюся зі своїми фінансовими справами						
40. На мій погляд, людина здатна рости і розвиватися у будь-якому віці						
41. Колись я ставив перед собою цілі, але тепер це здається мені марнуванням часу						
42. Багато в чому я розчарований своїми досягненнями у житті						
43. Мені здається, що у більшості людей більше друзів, ніж у мене						
44. Для мене важливіше пристосуватися до оточуючих людей, ніж самотужки відстоювати свої принципи						
45. Я засмучуюсь, коли не встигаю зробити все, що намічено на день						
46. Згодом я став краще розумітися на житті, і це зробило мене сильнішим і компетентнішим						
47. Мені приносить задоволення складати плани на майбутнє і втілювати їх у життя						
48. Як правило, я пишаюся собою і тим, який спосіб життя веду						
49. Навколишні вважають мене чуйною людиною, у якої завжди знайдеться час для інших						
50. Я впевнений у своїх судженнях, навіть якщо вони йдуть урозріз із загальноприйнятою думкою						
51. Я вмію розраховувати свій час так, щоб все робити вчасно						
52. У мене є відчуття, що з роками я став кращим						
54. Я заздрю способу життя багатьох людей						
55. У мене було мало теплих довірливих стосунків з іншими людьми						
56. Мені важко висловлювати свою думку щодо спірних питань						
57. Я зайнята людиною, але я отримую задоволення від того, що я справляюся зі справами.						
58. Я не люблю опинятися у нових ситуаціях, коли потрібно міняти звичну для мене манеру поведінки						
59. Я не належу до людей, які блукають по життю без жодної мети						
60. Можливо, я ставлюся до себе гірше, ніж більшість людей						
61. Коли справа доходить до дружби, я часто відчуваюся стороннім спостерігачем						
62. Я часто змінюю свою точку зору, якщо друзі чи рідні не згодні з нею						
63. Я не люблю будувати плани на день, бо ніколи не встигаю						

зробити все заплановане						
64. Для мене життя – це безперервний процес пізнання та розвитку						
65. Мені іноді здається, що я вже зробив у житті все, що можна було						
67. Я знаю, що можу довіряти моїм друзям, а вони знають, що можуть мені довіряти						
68. Я не з тих, хто піддається тиску суспільства в тому, як поводитися і як мислити						
69. Мені вдалося знайти собі підходяще заняття та потрібні мені стосунки						
70. Мені подобається спостерігати, як з роками мої погляди змінилися і стали зрілішими						
71. Цілі, які я ставив перед собою, частіше приносили мені радість, ніж розчарування						
72. У моєму минулому були злети та падіння, але я не хотів би нічого міняти						
73. Мені важко повністю розкритися у спілкуванні з людьми						
74. Мене турбує, як оточуючі оцінюють те, що я вибираю у житті						
75. Мені важко облаштувати своє життя так, як би хотілося						
76. Я вже давно не намагаюся змінити чи покращити своє життя						
77. Мені приємно думати про те, чого я досяг у житті						
78. Коли я порівнюю себе зі своїми друзями та знайомими, то розумію, що я багато в чому краще за них						
79. Ми з моїми друзями ставимося зі співчуттям до проблем один одного						
80. Я суджу про себе виходячи з того, що вважаю важливим, а не з того, що вважають важливим інші						
81. Мені вдалося створити собі таку оселю і такий спосіб життя, які мені дуже подобаються						
82. Старого собаку не навчити новим трюкам.						
83. Я не впевнений, що мені варто чогось чекати від життя						
84. Кожен має недоліки, але в мене їх більше, ніж в інших						

Методика «Діагностика емоційних бар'єрів у міжособистісному спілкуванні» (за В.В.Бойко)

Мета: визначити наявні емоційні бар'єри в міжособистісному спілкуванні учня.

Обладнання: бланк опитувальника, папір і ручка.

Інструкція: читайте наведені нижче судження та відповідайте «так» або «ні».

Зміст опитувальника

1. Зазвичай у кінці робочого дня на моєму обличчі помітна втома.
2. Буває, що при першому знайомстві емоції заважають мені справити сприятливіший вплив на партнерів (розгублююся, бентежуся, замикаюся в собі або, навпаки, багато говорю, веду себе неприродно).
3. У спілкуванні мені часто бракує емоційності, виразності.
4. Мабуть, я здаюся оточуючим надмірно строгим.
5. Я в принципі проти того, щоб демонструвати чемність, якщо цього не хочеться.
6. Я зазвичай вмію приховувати від інших спалахи емоцій.
7. Часто у спілкуванні з іншими я продовжую думати про щось своє.
8. Буває, що я хочу висловити іншому емоційну підтримку (увагу, співчуття, співпереживання), однак він цього не відчуває, не сприймає.
9. Часто у моїх очах або у виразі мого обличчя помітна заклопотаність.
10. У діловому спілкуванні я намагаюся приховати свої симпатії до партнерів.

11. Усі мої неприємні переживання, як правило, написані на моєму обличчі.
12. Якщо я захоплююся розмовою, то моя міміка стає надмірно красномовною, експресивною.
13. Мабуть, я дещо емоційно скутий.
14. Зазвичай я знаходжуся у стані нервової напруги.
15. Як правило, я відчуваю дискомфорт, коли приходить час обмінюватися стисканням рук у діловій обстановці.
16. Іноді близькі люди підказують мені: розслаб м'язи обличчя, не криви губи, не зморщуй обличчя тощо.
17. Розмовляючи, я зайве жестикулюю.
18. В новій ситуації мені важко бути розкутим, природним.
19. Мабуть, моє обличчя часто виражає сум або стурбованість, хоч на душі у мене спокійно.
20. Мені важко дивитися в очі при спілкуванні з малознайомою людиною.
21. Якщо я хочу, то завжди буду приховувати ворожість до поганої людини.
22. Мені чомусь часто буває весело без усякої причини.
23. Мені дуже просто зобразити за власним бажанням або за проханням інших різні вирази обличчя: сум, радість, переляк, розпач тощо.
24. Мені говорили, що мій погляд важко витримати.

25. Мені щось заважає виявляти теплоту, симпатію людині, навіть якщо ці почуття до неї відчуваю.

Обробка даних:

Підведіть підсумки, нараховуючи один бал за кожний збіг відповіді з наведеним нижче ключем.

– Невміння керувати емоціями, дозувати їх (відповіді «так» на запитання 1, 11, 16 та «ні» на запитання 6, 21).

– Неадекватний прояв емоцій (відповіді «так» на запитання 7, 12, 17, 22 та «ні» на запитання 2).

– Негнучкість та невиразність емоцій (відповіді «так» на запитання 3, 8, 13, 18 та «ні» на запитання 23).

– Домінування негативних емоцій (відповіді «так» на запитання 4, 9, 14, 19, 24).

– Небажання зближуватися з людьми на емоційній основі (відповіді «так» на запитання 5, 10, 15, 20, 25).

Інтерпретація даних.

Підрахуйте загальну суму нарахованих балів. Вона може коливатися в межах від 0 до 25 балів. Чим більше балів, тим очевидніші емоційні бар'єри досліджуваного в повсякденному спілкуванні. Однак, якщо досліджуваний набрав дуже мало балів (0-2), то це свідчить або про його нещирість у відповідях, або про те, що він надто погано себе знає.

Якщо досліджуваний набрав не більше 5 балів, то емоції, зазвичай, не

заважають йому спілкуватися з іншими, емоційні бар'єри у спілкуванні

практично не виникають.

6-8 балів – у досліджуваного є деякі емоційні проблеми в повсякденному спілкуванні;

9-12 балів свідчать про те, що «щоденні» емоції певною мірою ускладнюють взаємодію з людьми;

13 і більше балів говорять про те, що емоції шкодять встановленню контактів з оточуючими, можливо досліджуваному притаманні якісь дезорганізуючі реакції чи стани.

Зверніть увагу на те, чи немає в досліджуваного конкретних емоційних

бар'єрів: невміння керувати емоціями, дозувати їх; неадекватний прояв емоцій; негнучкість та невиразність емоцій; домінування негативних емоцій; небажання зближуватися з людьми на емоційній основі (це ті параметри, за якими набрано 3 і більше балів).

У висновках зазначається наявність/відсутність емоційних бар'єрів у спілкуванні досліджуваного учня, їх характер і наводяться рекомендації по забезпеченню психологічних умов їх подолання й попередження.

Додаток В

Методика К. Томаса діагностики схильності особистості до конфліктної поведінки, адаптація Н.В. Гришиної

Мета: визначення переважного способу поведінки людини в конфліктних ситуаціях.

Опис методики

На ранніх етапах вивчення конфліктів широко використовувався термін «вирішення конфліктів», який має на увазі, що конфлікт можна і необхідно розв'язувати або елімінувати. Таким чином, метою вирішення конфліктів був деякий ідеальний безконфліктний стан, де люди працюють в повній гармонії.

Однак, останнім часом ставлення фахівців до цього аспекту дослідження конфліктів істотно змінилося. Це викликано, на думку К.Томаса, двома обставинами: усвідомленням марності зусиль з повної елімінації конфліктів, а також підтвердженням наявності позитивних функцій конфліктів. Звідси, згідно з підходом К.Томаса, наголос повинен бути перенесений з елімінування конфліктів на управління ними. Тому, автор вважає за потрібне сконцентрувати увагу на таких аспектах зміни конфліктів: які форми поведінки в конфліктних ситуаціях характерні для людей, які з них є більш продуктивними або деструктивними; яким чином можна стимулювати продуктивну поведінку.

Для опису типів поведінки людей в конфліктних ситуаціях, К. Томас запропонував двовимірну модель регулювання конфліктів, основними вимірами в якій є кооперація (пов'язана з увагою людини до інтересів інших людей, залучених до конфлікту) і напористість (для якої характерний акцент на захисті власних інтересів). Відповідно цим двом вимірам, автор виділяє наступні способи регулювання конфліктів:

1) змагання (конкуренція) як прагнення досягти своїх інтересів на шкоду

іншому;

2) пристосування — на противагу суперництву, принесення в жертву власних інтересів заради іншого;

3) компроміс;

4) уникнення — відсутність як прагнення до кооперації, так і тенденції до досягнення власних цілей;

5) співпраця, коли учасники ситуації приходять до альтернативи, що повністю задовольняє інтереси обох сторін.



П'ять способів регулювання конфліктів за К. Томасом

К. Томас вважає, що при уникненні конфлікту жодна з сторін не досягає успіху. При таких формах поведінки, як конкуренція, пристосування і компроміс, або один з учасників виявляється у виграші, а інший програє, або вони обидва програють, оскільки йдуть на компромісні поступки. І тільки в ситуації співпраці обидві сторони виявляються у виграші. У своєму опитувальнику з виявлення типових форм поведінки К. Томас описує кожний з п'яти наведених можливих варіантів 12 судженнями про поведінку індивіда в конфліктній ситуації. У різних поєднаннях вони згруповані в 30 пап. Тест можна використати в груповому варіанті, як в поєднанні з іншими тестами, так і окремо.

Інструкція. У кожній з поданих пар виберіть те судження, яке є найбільш типовим для вашої поведінки. Відведений час — не більш 15-20 хвилин.

Типова карта методики

1. А. Іноді я надаю можливість іншим взяти на себе відповідальність за вирішення спірного питання.
Б. Замість того, щоб обговорювати те, в чому ми розходимося, я стараюся звернути увагу на те, з чим ми обидва не згодні.
2. А. Я стараюся знайти компромісне рішення.
Б. Я намагаюся улагодити справу з урахуванням інтересів іншого і моїх власних.
3. А. зазвичай я настійливо прагну добитися свого.
Б. Я стараюся заспокоїти іншого і, головним чином, зберегти наші відносини.
4. А. Я намагаюся знайти компромісне рішення.
Б. Іноді я жертвую своїми власними інтересами заради інтересів іншої людини.
5. А. Улагоджуючи спірну ситуацію, я весь час стараюся знайти підтримку у іншого.
Б. Я намагаюся зробити все, щоб уникнути напруженості, від якої немає ніякої користі.
6. А. Я намагаюся уникнути виникнення прикросів для себе.
Б. Я намагаюся добитися свого.
7. А. Я намагаюся відкласти розв'язання спірного питання з тим, щоб згодом вирішити його остаточно.

Б. Я вважаю за необхідне в чомусь поступитися, щоб домогтися іншого.

8. А. зазвичай я наполегливо прагну домогтися свого.

Б. Я насамперед стараюся ясно визначити те, в чому полягають всі порушені інтереси і питання.

9. А. Думаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь розбіжності, що виникають.

Б. Я роблю зусилля, щоб домогтися свого.

10. А. Я твердо прагну досягнути свого.

Б. Я намагаюся знайти компромісне рішення.

11. А. Я насамперед стараюся ясно визначити те, в чому полягають всі порушені інтереси і питання.

Б. Я стараюся заспокоїти іншого, і головним чином, зберегти наші відносини.

12. А. Часто я намагаюся не займати позицію, яка може викликати суперечки.

Б. Я даю можливість іншому в чомусь залишитися при своїй думці, якщо він також іде мені назустріч.

13. А. Я пропоную середню позицію.

Б. Я наполягаю, щоб було зроблено по-моєму.

14. А. Я повідомляю іншому свою точку зору і питаю про його погляди.

Б. Я намагаюся показати іншому логіку і перевагу моїх поглядів.

15. А. Я стараюся заспокоїти іншого, і головним чином, зберегти наші відносини.

Б. Я стараюся зробити все необхідне, щоб уникнути напруженості.

16. А. Я стараюся не зачепити почуттів іншого.

Б. Я намагаюся переконати іншого в перевагах моєї позиції.

17. А. зазвичай я наполегливо стараюся домогтися свого.

Б. Я стараюся зробити все, щоб уникнути напруженості, від якої немає ніякої користі.

18. А. Якщо це зробить іншого щасливим, я дам йому можливість наполягти на своєму.

Б. Я даю можливість іншому в чомусь залишитися при своїй думці, якщо він також іде мені назустріч.

19. А. Я, насамперед, стараюся ясно визначити те, в чому полягають всі порушені інтереси і спірні питання.

Б. Я стараюся відкласти розв'язання спірного питання з тим, щоб згодом вирішити його остаточно.

20. А. Я намагаюся негайно подолати наші розбіжності.

Б. Я стараюся знайти найкраще поєднання вигравів і втрат для нас обох.

21. А. Ведучи переговори, я стараюся бути уважним до бажань іншого.

Б. Я завжди схиляюся до прямого обговорення проблеми.

22. А. Я намагаюся знайти позицію, яка знаходиться посередині між моєю позицією і точкою зору іншої людини.

Б. Я відстоюю свої бажання.

23. А. Як правило, я заклопотаний тим, щоб задовольнити бажання кожного з нас.

Б. Іноді я надаю можливість іншим взяти на себе відповідальність за розв'язання спірного питання.

24. А. Якщо позиція іншого здається йому дуже важливою, я постараюся піти назустріч його бажанням.

Б. Я стараюся переконати іншого прийти до компромісу.

25. А. Я намагаюся показати іншому логіку і перевагу моїх поглядів.

Б. Ведучи переговори, я стараюся бути уважним до бажань іншого.

26. А. Я пропоную середню позицію.

Б. Я майже завжди заклопотаний тим, щоб задовольнити бажання кожного з нас.

27. А. Часто уникаю займати позицію, яка може викликати суперечки.

Б. якщо це зробить іншого щасливим, я дам йому можливість наполягти на своєму.

28. А. зазвичай я настійно прагну добитися свого.

Б. Улагоджуючи ситуацію, я зазвичай стараюся знайти підтримку у іншого.

29. А. Я пропоную середню позицію.

Б. Думаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь розбіжності, що виникають.

30. А. Я стараюся не зачепити почуттів іншого.

Б. Я завжди займаю таку позицію в спірному питанні, щоб ми спільно з іншою зацікавленою людиною могли домогтися успіху.

Обробка даних:

Питання	Суперництво	Співпраця	Компроміс	Уникнення	Пристосування
1				А	Б
2		Б	А		
3	А				Б
4			А		Б
5		А		Б	

6	Б			А	
7			Б	А	
8	А	Б			
9	Б			А	
10	А		Б		
11		А			Б
12			Б	А	
13	Б		А		
14	Б	А			
15				Б	А
16	Б				А
17	А			Б	
18			Б		А
19		А		Б	
20		А	Б		
21		Б			А
22	Б		А		
23		А		Б	
24			Б		А
25	А				Б
26		Б	А		
27				А	Б
28	А	Б			
29			А	Б	
30		Б			А

Додаток Д

«Досліджування особливостей соціально-психологічного клімату в у трудовому колективі» (О.С.Михалюк, А.Ю.Шалито)

Психологічний клімат первинного трудового колективу розуміється авторами як соціально обумовлена, відносно стійка система відносин членів колективу до колективу як цілого. Методика дозволяє виявити емоційний, поведінковий і когнітивний компоненти відносин у колективі. Як істотну ознаку емоційного компонента розглядається критерій привабливості на рівні понять «подобається – не подобається», «приємний – неприємний». При конструюванні питань, спрямованих на вимір поведінкового компонента, дотримується критерій «бажання – небажання працювати в даному колективі», [бажання – небажання спілкуватися з членами колективу в сфері дозвілля]. Основний критерій когнітивного компонента –перемінна «знання – незнання особливостей членів колективу».

Інструкція: «Просимо Вас взяти участь у дослідженні, метою якого є удосконалювання психологічного клімату у Вашому колективі».

Для відповіді на пропоновані питання необхідно:

- а) уважно прочитати варіанти відповіді;
- б) вибрати один з них, найбільш відповідній Вашій думці;
- в) поставити знак «+» у порожній клітці проти обраного Вами відповіді.

1. Відзначте, будь ласка, з яким із приведених нижче тверджень Ви більше згодні?

Більшість членів нашого колективу - гарні, симпатичні люди	
У нашому колективі є всякі люди	
Більшість членів нашого колективу - люди малоприємні	

2. Чи вважаєте Ви, що було б добре, якби члени Вашого колективу жили близько один від одного?

Ні, звичайно	
Скоріше ні, ніж так	
Не знаю, не замислювався про це	
Так, звичайно	

3. Як Вам здається, могли б Ви дати досить повну характеристику:

	Так	Мабуть, так	Не знаю, не думав про це	Мабуть, ні	Ні
Ділових якостей більшості членів колективу					
Особистих якостей більшості членів колективу					

4. Зверніть увагу на приведену нижче шкалу. Цифра 1 характеризує колектив, що Вам дуже подобається, а цифра 9 – колектив, що Вам дуже не подобається. У яку клітку Ви помістите Ваш колектив?

1	2	3	4	5	6	7	8	9

5. Якби у Вас виникла можливість провести відпустку разом із членами Вашого колективу, як би Ви до цього поставились?

Це мене б цілком влаштувало.	
Не знаю, не замислювався над цим	
Це мене б зовсім не влаштувало.	

6. Могли б Ви з достатньою впевненістю сказати про більшість членів Вашого колективу, з ким вони охоче спілкуються по ділових питаннях:

Ні, не міг би.	
Не можу сказати, не замислювався над цим.	
Так, міг би.	

7. Яка атмосфера переважає у Вашому колективі? На приведеній нижче шкалі цифра 1 відповідає нездоровій, нетовариській атмосфері, а 9,

навпаки, атмосфері взаємодопомоги, взаємної поваги і т.п. У яку з кліток Ви б помістили свій колектив?

1	2	3	4	5	6	7	8	9

8. Як Ви думаєте, якби Ви вийшли на пенсію або довго не працювали з якої-небудь причини, прагнули б Ви зустрічатися з членами Вашого колективу?

Так, звичайно	
Скоріше так, ніж ні	
Важко відповісти	
Скоріше ні, ніж так	
Ні, звичайно	

Обробка результатів

Обробка результатів, отриманих при використанні методики, стандартизована і має наступний алгоритм. Аналізуються різні сторони відношення до колективу для кожної людини окремо. Кожен компонент тестується трьома питаннями, причому відповідь на кожне з них приймає тільки одну з трьох можливих форм: +; -; 0.

Отже, для цілісної характеристики компонента отримані сполучення відповідей кожного досліджуваного на питання по даному компоненту можуть бути узагальнені в такий спосіб:

- позитивна оцінка (до цієї категорії відносяться ті сполучення, у яких позитивні відповіді дані на всі три питання, що відносяться до даного компонента, або дві відповіді - позитивні, а третя має будь-який інший знак);

- негативна оцінка (сюди відносяться сполучення, що містять три негативних відповіді, або дві відповіді — негативні, а третя може виступати з будь-яким іншим знаком);

- невизначена, суперечлива оцінка (ця категорія включає наступні випадки: на всі три питання дана непевна відповідь; відповіді на два

питання не визначені, а третя відповідь має будь-який інший знак; одна відповідь невизначена, а дві інші мають різні знаки).

Отримані по усій вибірці дані можна звести в таблицю наступного виду.

Учасники опитування	Емоційний компонент	Когнітивний компонент	Поведінковий компонент
1			
2			
3			
...			
n			

У кожній клітці такої таблиці повинний стояти один із трьох знаків: +; -; 0. На наступному етапі обробки для кожного компонента виводиться середня оцінка по вибірці. Наприклад, для емоційного компонента:

$$\sum = \frac{f(+)-f(-)}{n} \quad (1)$$

П

де $\sum (+)$ - кількість позитивних відповідей, що містяться в стовпці; $\sum (-)$ - кількість негативних відповідей; n — число членів колективу, що прийняли участь у дослідженні. Очевидно, що для будь-якого компонента середні оцінки можуть розташовуватися в інтервалі від -1 до +1. Відповідно до прийнятої тричленної оцінки відповідей класифікуються отримані середні показники. Для цього континуум можливих оцінок (від -1 до +1) поділяється на три рівні частини: від -1 до -0,33; від -0,33 до +0,33; від +0,33 до +1.

Середні оцінки, що попадають у перший інтервал, будемо вважати негативними, у другий - суперечливими, невизначеними, а третій - позитивними.

Зроблені обчислення дозволяють вивести структуру відносини до колективу для розглянутого підрозділу. Тип відношення виводиться аналогічно процедурі, описаній вище. Отже, з урахуванням знака кожного компонента можливі наступні сполучення розглянутого відношення:

- 1) цілком позитивне;
- 2) позитивне;
- 3) цілком негативне;
- 4) негативне;
- 5) суперечливе, невизначене.

У першому випадку психологічний клімат колективу трактується як досить сприятливий; у другому - як у цілому сприятливий; у третьому - як зовсім незадовільний; у четвертому - як у цілому незадовільний; у п'ятому випадку вважається, що тенденції суперечливі і невизначені.

В опитувальному листі питання 1, 4 і 7 відносяться до емоційного компонента; 2, 5, 8 - до поведінкового; когнітивний компонент визначається питаннями 3 і 6, причому питання 3 містить два питання.

Обстеження за даною методикою може проводитися як індивідуально, так і в групі.

«Визначення стилю керування трудовим колективом» (В.П. Захаров та А.Л. Журавльова)

Інструкція. Опитувальник містить 16 груп тверджень, що характеризують ділові якості керівника. Кожна група складається з трьох тверджень, позначених буквами а, б, в. Вам слід уважно прочитати всі три твердження і вибрати одне, яке найбільшою мірою відповідає вашу думку про керівника. Відзначте вбрання твердження на опитувальному аркуші знаком «+» під відповідною буквою. Якщо ви оцінюєте одночасно двох керівників або більше, порівняйте їх між собою за наведеними трьома твердженнями, то виберіть по одному з тверджень, що характеризують кожного керівника (або одне твердження, що характеризує двох або більше керівників), і відзначте вашу думку про кожного на опитувальному аркуші різними знаками: *; +; -.

1.а. Центральне керівництво вимагає, щоб про всі справи доповідали саме йому.

б. Намагається все вирішувати разом з підлеглими, одноосібно вирішує тільки самі термінові й оперативні питання.

в. Деякі важливі справи вирішуються фактично без участі керівника, його функції виконують інші.

2. а. Завжди що-небудь наказує, розпоряджається, наполягає, але ніколи не просить.

б. Наказує так, що хочеться виконати.

в. Наказувати не вміє.

3. а. Намагається, щоб його заступники були кваліфікованими фахівцями.

б. Керівнику байдуже, хто працює у нього заступником, помічником.

в. Він домагається безвідмовного виконання й підпорядкування заступників, помічників.

4. а. Його цікавить тільки виконання плану, а не відношення людей один до одного.
- б. У роботі не зацікавлений, підходить до справи формально.
- в. Вирішуючи виробничі завдання, намагається створити хороші стосунки між людьми в колективі.
5. а. Напевно, він консервативний, оскільки боїться нового.
- б. Ініціатива підлеглих керівником не приймається.
- в. Сприяє тому, щоб працювали самостійно.
6. а. На критику керівник звичайно не ображається, прислухається до неї.
- б. Не любить, коли його критикують і не намагається приховати це.
- в. Критику вислуховує, навіть збирається вжити заходів, але нічого не робить.
7. а. Складається враження, що керівник боїться відповідати за свої дії, бажає зменшити свою відповідальність.
- б. Відповідальність розподіляє між собою і підлеглими.
- в. Керівник одноосібно приймає рішення або скасовує їх.
8. а. Регулярно радиться з підлеглими, особливо з досвідченими працівниками.
- б. Підлеглі не тільки радять, але можуть давати вказівки своєму керівникові.
- в. Не допускає, щоб підлеглі йому радили, а тим більше заперечували.
9. а. Зазвичай радиться із заступниками і нижчими керівниками, але не з рядовими підлеглими.
- б. Регулярно спілкується з підлеглими, говорить про стан справ у колективі, про труднощі, які належить подолати.
- в. Для виконання будь-якої роботи йому нерідко доводиться умовляти своїх підлеглих.
10. а. Завжди звертається до підлеглих чемно, доброзичливо.
- б. У зверненні з підлеглими часто проявляє байдужість.
- в. По відношенню до підлеглих буває нетактовним і навіть грубим.

11. а. У критичних ситуаціях керівник погано справляється зі своїми обов'язками.

б. У критичних ситуаціях керівник, як правило, переходить на більш жорсткі методи керівництва.

в. Критичні ситуації не змінюють способу його керівництва.

12. а. Сам вирішує навіть ті питання, з якими не зовсім добре знайомий.

б. Якщо щось не знає, то не боїться цього показати і звертається за допомогою до інших.

в. Він не може діяти сам, а чекає «підштовхування» з боку.

13. а. Мабуть, він не дуже вимоглива людина.

б. Він вимогливий, але водночас і справедливий.

в. Про нього можна сказати, що він буває занадто суворим і навіть прискіпливим.

14. а. Контролюючи результати, завжди помічає позитивну сторону, хвалить підлеглих.

б. Завжди дуже строго контролює роботу підлеглих і колективу в цілому.

в. Контролює роботу від випадку до випадку.

15. а. Керівник вміє підтримувати дисципліну і порядок.

б. Часто робить підлеглим зауваження, догани.

в. Не може впливати на дисципліну.

16. а. У присутності керівника підлеглим весь час доводиться працювати в напрузі.

б. З керівником працювати цікаво.

в. Підлеглі надані самим собі.

Інтерпретація результатів. Підраховуються кількість балів по кожній з трьох компонент. Максимальний бал визначає стиль керівництва

Директивний компонент (авторитарний стиль) – А.

Орієнтація на власну думку і оцінки. Прагнення до влади, впевненість у собі, схильність до жорсткої формальної дисципліни, велика дистанція з підлеглими, небажання визнавати свої помилки. Ігнорування ініціативи,

творчої активності людей. Одноосібне прийняття рішень. Контроль за діями підлеглих.

Компонент потурання (ліберальний стиль) – П.

Поблажливість до працівників. Відсутність вимогливості і суворості дисципліни, контролю, ліберальність, панібратство з підлеглими.

Схильність перекладати відповідальність у прийнятті рішень.

Колегіальний компонент (демократичний стиль) – Д.

Вимогливість і контроль сполучаються з ініціативним і творчим підходом до виконуваної роботи й свідомим дотриманням дисципліни. Прагнення делегувати повноваження й розділити відповідальність. Демократичність в ухваленні рішення.

Ключ

Авторитарний стиль

№	А	Б	В
1	а		
2	а		
3			а
4	а		
5		а	
6		а	
7			а
8			а
9	а		
10			а
11		а	
12	а		
13			а
14		а	
15		а	
16	а		

Ліберальний стиль

№	А	Б	В
1			П
2			П
3		П	
4		П	
5	П		
6			П
7	П		
8		П	
9			П
10		П	
11	П		
12			П
13	П		
14			П
15			П
16			П

Демократичний стиль

№	А	Б	В
1		Д	
2		Д	
3	Д		
4			Д
5			Д
6	Д		
7		Д	
8	Д		
9		Д	
10	Д		
11			Д
12		Д	
13		Д	
14	Д		
15	Д		
16		Д	

Додаток 3

Методика оцінки психологічної атмосфери в колективі А. Ф. Фідпера

Мета : призначена для оцінки психологічної атмосфери (психологічного клімату) в колективі.

Інструкція: Нижче наведені протилежні за змістом пари слів, за допомогою яких можна оцінити взаємини в будь-якій групі людей. Чим ближче до правого або лівого слову в кожній парі ви поставите знак «'», тим більше виражений це ознака у вашому класі (групі, колективі).

Експериментальний матеріал: є 10 пар протилежних характеристик атмосфери в колективі.

Для взаємини у вашій групі характерні:

	1	2	3	4	5	6	7	8	
1. Доброзичливість									Ворожість
2. Згода									Незгода
3. Задоволеність									Незадоволеність
4. Захопленість									Байдужість
5. Продуктивність									Непродуктивність
6. Тепло									Холодність
7. Співпраця									Відсутність співпраці
8. Взаємна підтримка									Взаємні докори
9. Цікавість									Нудьга
10. Успішність									Неуспіх

Аналіз результатів

Чим лівіше розташований знак «+», тим нижчим є бал, це відповідає сприятливішій психологічній атмосфері у колективі.

Якщо підсумковий показник коливається:

Від 10 до 33 – це висока оцінка, що свідчить про сприятливу психологічну атмосферу в колективі.;

Від 34 до 55 – середній показник, що вказує на нейтральну або змішану атмосферу;

Від 56 до 80 – це негативна оцінка, що сигналізує про несприятливий психологічний клімат.

Чим *нижчий підсумковий бал*, тим позитивнішою є оцінка психологічної атмосфери в колективі, *вищий бал* - негативна оцінка.

На підставі індивідуальних профілів створюється середній профіль, який і характеризує психологічну атмосферу в колективі.

Зіставлення загальногрупових показників з індивідуальними дозволяє виділити тих школярів (членів колективу), які дають занижені або завищені оцінки за всіма показниками. Занижені оцінки можуть розглядатися як свідчення незадоволеності становищем в класі (колективі).

Методика цікава тим, що допускається анонімне обстеження, а це підвищує її надійність. Надійність збільшується і в поєднанні з іншими методиками (наприклад, соціометрії).

На підставі індивідуальних відповідей або профілів, отриманих від кожного з членів колективу, створюється середній профіль, який і характеризує психологічну атмосферу в колективі.

Методика може здійснюватися анонімно, що підвищує її надійність.

Практичні рекомендації щодо підтримання і підвищення соціально-психологічного клімату в освітніх закладах

1. Педагогам слід активно розвивати психологічну культуру спілкування, проявляючи толерантність, тактовність і емпатію, уникаючи різкості чи категоричності та сприяючи відкритому діалогу. Дослідження вказують, що низька культура спілкування погіршує мікроклімат колективу, викликаючи непорозуміння й напругу. Кожен педагог має свідомо підтримувати високі стандарти етики та комунікації для зміцнення командного взаєморозуміння. Важливо розвивати рефлексію й саморегуляцію, щоб об'єктивно оцінювати власну поведінку та емоції. Адекватна самооцінка й самокритичність допомагають уникати конфліктів, спричинених амбіціями чи невпевненістю.

Рекомендується освоювати техніки управління стресом і емоціями (релаксація, дихальні вправи, аутотренінг) для збереження психологічної рівноваги. Взаємопідтримка також ключова: діліться досвідом, пропонуйте допомогу, обговорюйте проблеми разом. Атмосфера товарищескості й довіри залежить від ініціативи педагогів. Активна участь у спільних заходах (педради, тренінги, неформальні зустрічі), доброзичливість і готовність до співпраці створюють основу для позитивного соціально-психологічного клімату щодня.

2. Ключова роль у формуванні позитивного соціально-психологічного клімату належить адміністрації закладу освіти. Для цього доцільно впроваджувати демократичний стиль керівництва, заохочувати відкритість, участь педагогів у прийнятті рішень та прозорість управлінських процесів. Важливо створити атмосферу довіри, де кожен працівник відчувається значущим і визнаним.

Рекомендується практикувати відкриті обговорення, надавати зворотний зв'язок, визнавати досягнення вчителів і підтримувати командну згуртованість через спільні заходи. Адміністрація має виступати

не лише як керівник, а й як партнер і посередник у конфліктних ситуаціях, сприяючи справедливому розв'язанню суперечностей. Забезпечення належних умов праці, підтримка професійного розвитку та емоційне благополуччя педагогів також є визначальними факторами позитивного клімату.

3. Практичний психолог та фахівці психологічної служби мають провідну роль у моніторингу й оптимізації соціально-психологічного клімату в закладі освіти.

Рекомендується регулярно проводити діагностику міжособистісних стосунків у колективі за допомогою анкетування, соціометрії, виявляючи групову згуртованість, лідерів та ізольованих осіб. На основі результатів варто планувати профілактичні тренінги з командної взаємодії, комунікації та емоційної компетентності. Психологічна служба має також надавати індивідуальну підтримку педагогам, які стикаються з емоційним вигоранням або конфліктами. Особливу увагу слід приділяти роботі з деструктивними моделями поведінки, розвитку емпатії, навичок саморегуляції, а також адаптації нових членів колективу. Крім того, доцільно організовувати тренінги для новачків та супроводжувати вчителів у періоди професійного стресу. Просвітницька діяльність, залучення батьків та учнів до створення позитивної атмосфери також є ефективним інструментом формування сприятливого клімату у шкільному середовищі.

Таким чином, реалізація наведених рекомендацій у практичній діяльності педагогів, адміністрації та психологів освітніх закладів створить оптимальні умови для підтримання здорового соціально-психологічного клімату. Дружній, згуртований і психологічно безпечний педагогічний колектив здатний ефективніше виконувати виховні й освітні завдання, успішно впроваджувати інновації та протистояти сучасним викликам у сфері освіти. Отже, увага до соціально-психологічного клімату і його цілеспрямована оптимізація є запорукою підвищення якісних показників роботи закладу освіти та професійного благополуччя його працівників.