

6. Степанишин Б. І. Стратегія і тактика в літературній освіті учнів : Роздуми старого методиста-словесника, або Від «альфи» до «омеги» у викладанні рідного письменства в школі / Б. І. Степанишин. – К. : Веселка ; Тернопіль : Навч. книга – Богдан, 2003. – 191 с.

7. Сидоренко В. В. Професійно-особистісне зростання вчителя-словесника на засадах кредитно-модульної системи : навчальний посібник : У 3 ч. / В. В. Сидоренко. – Донецьк : Каштан, 2010. – Ч. I. – 226 с.

РЕЗЮМЕ

В. В. Сидоренко. Новое качество мастерства профессионально-педагогических действий учителя украинского языка и литературы в системе последипломного образования.

В научной статье рассмотрены структурно-содержательные параметры, в частности деятельностный, характеризующие педагогическое мастерство учителя украинского языка и литературы в условиях последипломного пространства. Выявлены механизмы развития мастерства учителя до уровня акмепрофессионализма.

Ключевые слова: словесник-мастер, профессионально-педагогическое воздействие, авторская система деятельности, индивидуально-творческий стиль деятельности.

SUMMARY

V. Sidorenko. New skills professional and pedagogical action teacher of ukrainian language and literature in a system postgraduate space.

The scientific exploration considers the structural-content options such as activity-dimension characterizing pedagogical skills teacher of Ukrainian language and literature in postgraduate space.

Key words: philologist wizard professional and pedagogical action authoring system activities, individual creative style activities.

УДК 371.2:005+316.6:37.015.1-022.233

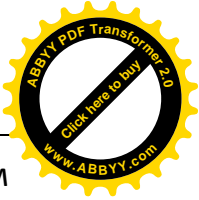
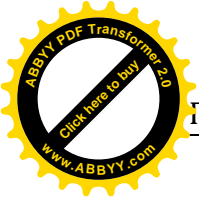
О. І. Скоробагатська

Сумський державний педагогічний
університет імені А. С. Макаренка

ДО ПРОБЛЕМИ ОПТИМІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ЯК УМОВИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ

У статті розглянуто проблему оптимізації соціально-психологічного клімату у педагогічному колективі. Сприятливий соціально психологічний клімат сприяє підвищенню професійної ефективності педагогічного колективу. Оптимізація передбачає покращення умов праці, рівня задоволеності роботою, корекцію режиму роботи, контроль соціально-психологічних характеристик колективу, вдосконалення взаємовідносин у колективі, корекцію індивідуального стилю керівництва.

Ключові слова: соціально-психологічний клімат, оптимізація, взаємовідносини, мотивація, стиль керівництва, психологічна сумісність.



Постановка проблеми. Ефективність управління є досить актуальним питанням в сучасних економічних та соціально-психологічних умовах. Одним з ведучих факторів управлінської ефективності у навчальних закладах є формування сприятливого соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі. Позитивна психологічна атмосфера створює умови для більш повної професійної реалізації та розкриття творчого потенціалу педагогів, підвищення продуктивності навчально-виховного процесу в цілому. Культура взаємовідносин у колективі, відношення працівників до спільної праці є особливим соціально-психологічним феноменом, який створюється під впливом керівника. Пошук методів оптимізації соціально-психологічного клімату є умовою ефективного управління навчальним закладом та підвищення професійної ефективності педагогічного колективу.

Аналіз останніх досліджень. Проблема підвищення ефективності управлінської діяльності керівника є предметом дослідження багатьох вчених: Г. М. Андрєєвої, Д. Бодді, В. Водніка, М. Вудкока, Ф. Генова, В. Г. Зазикіна, В. П. Казміренко, Л. М. Карамушки, І. О. Кулініча, О. Г. Молла, В. М. М'ясищева, Б. А. Паригіна, Р. Пейтона, К. К. Платонова, В. В. Третьяченко, Ю. Л. Трофімова, Г. Є. Улунової, Д. Френсіса, Ю. М. Швалба, Б. Швальбе, В. М. Шепеля, Г. Й. Юркевича та ін.

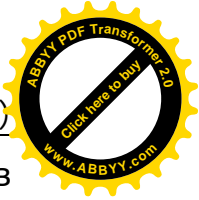
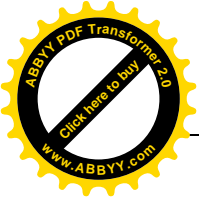
Різні аспекти оптимізації соціально-психологічного клімату у колективі досліджуються вченими Г. В. Жаворонковою, А. Л. Журавльовим, Н. Л. Коломінським, Р. Л. Кричевським, А. Л. Свинецким, Л. І. Скібіцькою, Р. Х. Шакуровим, Я. І. Шкурко та ін.

Метою статті – проаналізувати існуючі погляди щодо проблеми оптимізації соціально-психологічного клімату.

Виклад основного матеріалу. Кожен колектив характеризується певною психологічною атмосферою, що відображається у ставленні людей один до одного, в їх відношенні до загальної професійної справи. Ця атмосфера в науковій літературі визначається як соціально-психологічний клімат і має багато дефініцій.

За Р. Л. Кричевським та К. М. Дубовською соціально-психологічний клімат (від грець. klima – уклін) – цілісний, стійкий соціально-психологічний стан колективу, в якому проявляється характер, умови та організація праці, ціннісні орієнтації працівників та міжособистісні відносини [6].

Б. Шнайдер розглядає соціально-психологічний клімат як почуття, обумовлене фізичним складом групи і характерною манерою взаємодії членів організації один з одним, клієнтами та іншими особами [9].



Вчені Б. Д. Паригін, К. К. Платонов, Г. А. Моченок, Р. Х. Шакуров підкреслюють, що соціально-психологічний клімат є результатом сумісної діяльності людей, їх міжособистісних відносин і відображається у загальному настрої і колективній думці, у індивідуальному самопочутті кожного працівника. Соціально-психологічний клімат сприяє або перешкоджає продуктивній спільній діяльності та всебічному розвитку особистості в групі [8].

І. Ансофф визначає соціально-психологічного клімату як прагнення керівництва реагувати певним чином на зміни, контролювати їх або намагатися уникати [1].

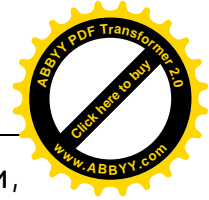
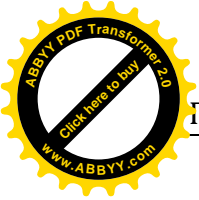
Девід Мацумото трактує організаційний клімат як сприйняття членами колективу організаційної політики, практики і процедур, а також як прояв організаційної культури, яка включає глибинні, усвідомлені та неусвідомлені цінності, відносини і значення [7].

Таким чином, соціально-психологічний клімат (далі СПК) представляє собою комплекс стійких характеристик, що описують конкретну організацію, істотним чином впливають на поведінку та емоційний стан її членів.

СПК залежить від багатьох факторів, й насамперед від стилю та методів управління. Саме тому керівник повинен володіти психологічними знаннями щодо ефективного впливу на соціально-психологічні та професійно-організаційні процеси у колективі.

Існують численні чинники, що формують соціально-психологічний клімат у колективі. Дослідник О. І. Жданов виокремлює ряд основних чинників:

- *глобальне макросередовище*: стабільний або нестабільний стан суспільства, сукупність економічних, культурних, політичних і інших умов;
- *локальне макросередовище*: сама організація, її розміри, структура, ступінь централізації влади, склад структурних підрозділів, статусно-рольові відносини, наявність або відсутність функціонально-рольових протиріч та ін.;
- *санітарно-гігієнічні умови праці* (фізичний мікроклімат): оснащеність робочого місця, температурний режим, вологість, просторість приміщення, рівень освітленості, наявність або відсутність достатньої звукоізоляції та ін.;
- *характер виконуваної діяльності*: монотонність діяльності або напружений ритм, обсяг роботи, рівень персональної відповідальності, регламентація професійної поведінки, емоційна насиченість та ін.
- *задоволеність роботою*: інтерес людини до своєї роботи, її відповідність чи невідповідність професійному рівню співробітника, наявність або відсутність можливості реалізовувати особистісний потенціал, професійно зростати;



– *організація спільної діяльності*: формальна структура групи, спосіб розподілу повноважень, наявність єдиної мети, своєчасне інформування співробітників;

– *психологічна сумісність працівників*: здатність до спільної діяльності, оптимальне поєднання особистісних якостей співробітників;

– *рівень комунікативної компетентності співробітників*: уміння правильно викладати свою точку зору, володіння навичками активного слухання, прийомами конструктивної критики [3].

Соціально-психологічний клімат може бути сприятливим, несприятливим та нестійким. Сприятливий СПК у колективі передбачає оптимістичний настрій, впевненість, взаємну довіру, повагу, комунікативну відкритість, почуття захищеності, інформованість із важливих питань щодо цілей та завдань професійного процесу, взаємодопомогу та взаємну відповідальність. Сприятливий клімат підвищує мотивацію працівника до професійної самореалізації, до інтелектуального самовдосконалення, до пошуку креативних підходів до вирішення професійних завдань.

Несприятливий СПК характеризується такими ознаками, як песимізм, недостатня взаємоповага колег, роздратованість, непорозуміння, високий рівень конфліктності, недовіра, відсутність оптимальної мотивації до професійного самовдосконалення та до взаємодопомоги.

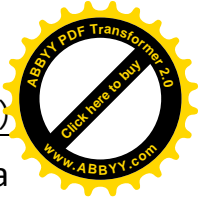
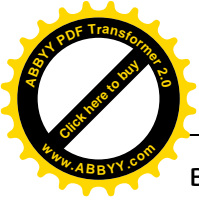
Оптимальний соціально-психологічний клімат створюється в результаті систематичної роботи, спрямованої на організацію відносин між керівником та підлеглими, між окремими працівниками. Формування і вдосконалення СПК в колективі – постійна практична задача керівників, психологічної служби та кожного члена колективу.

Аналіз досліджень щодо соціально-психологічного клімату дозволяє виокремити декілька напрямків його оптимізації:

– *покращення умов праці*: покращення технічної оснащеності робочих місць, раціоналізація режиму праці та відпочинку, відбір, підбір кадрів, вдосконалення форм розподілу і кооперації праці, підвищення кваліфікації працівників;

– *задоволеність роботою*: оплата праці, матеріальне і моральне стимулювання, соціальне забезпечення, розподіл відпусток, режим роботи, інформаційне забезпечення, перспективи кар'єрного росту, можливість підвищити рівень свого професіоналізму, рівень компетентності, характер ділових і особистих відносин в колективі;

– *контроль соціально-психологічних характеристик колективу*: психологічна сумісність членів колективу, єдність інтересів та нахилів,



взаємна симпатія, принцип психологічної взаємодоповнюваності, потреба у сумісній діяльності;

– *вдосконалення взаємовідносин у колективі*: підтримка оптимістичного настрою, рольова визначеність, конструктивне вирішення конфліктів, спільне вирішення проблем, підвищення в учасників почуття власної гідності і самоповаги;

– *визначення або корекція індивідуального стилю керівництва*: демократичного, авторитарного або ліберального.

У дослідженні Л. І. Скібіцької визначено основні завдання з оптимізації психологічного клімату:

1. Формування єдності і узгодженості у відношенні до норм, прийнятих в організації.

2. Створення таких умов у рамках організації, які забезпечили б можливість актуалізації ціннісних орієнтацій особи в процесі роботи.

3. Зростання почуття впевненості членів організації у власних силах і здібностях, формування впевненості, що причетність до організації дають змогу краще контролювати як свою долю, так і загальне майбутнє членів усієї організації.

4. Розвиток умінь цілеспрямованого впливу на мотиваційну сферу підлеглих, з тим щоб, не притискуючи первинних спрямувань, сформувати альтернативні цілі, більш доступні та приємні.

5. Проголошення принципу рівних можливостей, справедливого розподілу нагороджень, створення обстановки, що стимулює дискусію, обмін знаннями, досвідом.

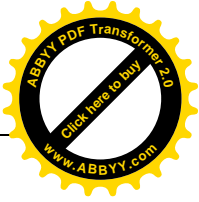
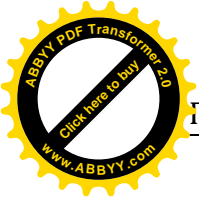
6. Гнучкість у здійсненні контролю. Надання певної автономності в процесі рішення виробничих завдань. Намагання уникнути надто ретельного і безперервного контролю, що може негативно вплинути не тільки на ефективність діяльності, а й на моральний настрій.

7. Використання процесів наслідування, імітація, моделювання. Стиль взаємодії керівників верхньої ланки з керівниками середньої ланки відтворюється останніми у взаємовідносинах з підлеглими. Керівники середньої ланки, обмежені адміністрацією у здійсненні своїх повноважень, частіше вдаються до критики або осудження підлеглих [5].

За О. С. Казачінер шляхами формування сприятливого соціально-психологічного клімату є:

– діагностування соціально-психологічного клімату в колективі;

– удосконалення добору, розташування, виховання кадрів, комплектування колективу з урахуванням соціально-психологічної, психологічної сумісності людей;



- удосконалення організації праці на основі принципів НОП;
- постановка перед колективом цікавої, корисної для суспільства та членів колективу мети, досягнення якої потребує напруженої творчої праці;
- гнучке регулювання взаємин у колективі, усунення суперечностей між діловими та особистими стосунками в системі міжособистісних взаємин;
- удосконалення матеріальної бази установи та умов праці і життя членів колективу;
- удосконалення стилю керівництва з урахуванням особливостей колективу та вимог суспільства до установ освіти; удосконалення організаційних форм управління [4].

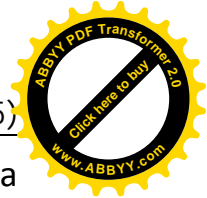
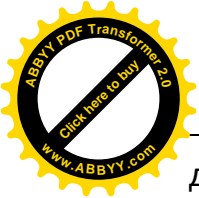
Г. В. Жаворонкова визначає основні умови, необхідні для формування успішного трудового колективу:

1. *Організація спілкування*: колективні відвідування місць відпочинку та культурно-масових установ (в межах первинного колективу), повноцінне використання обідньої перерви.

2. *Організація потоку інформації*: про підсумки виконання плану соціального розвитку колективу; про виробничі успіхи на своїх і сусідніх підрозділах колективу; про зміни в методах управління та структурні зміни в управлінні колективом; про всі інші зміни, що відбуваються в житті колективу.

3. *Організація системи самоуправління*: передання керівником деяких питань на розгляд колективу; громадський відділ кадрів: організація громадських доручень з урахуванням віку, статі, інтересів і таке інше. Участь у самоуправлінні, а також проведення вищезгаданих заходів зближує людей, допомагає виявити загальні інтереси, поліпшує стосунки і має позитивний вплив на рівень їх громадянської активності [2].

Висновки. Аналіз поглядів щодо оптимізації соціально-психологічного клімату у педагогічному колективі дозволяє дійти висновку, що покращити СПК можна за умовами актуалізації усвідомлення професійної мети та завдань для всіх співробітників, підвищення мотивації до праці за допомогою матеріального та морального стимулювання, поважне ставлення до кожного співробітника, врахування його індивідуальних особливостей, підвищення задоволеністю роботою через покращення умов праці, конструктивне вирішення конфліктів, професійна та емоційна підтримка керівником підлеглих. Особлива роль у оптимізації СПК належить саме управлінцям. Впливаючи на різні фактори СПК, керівник може істотно покращити характер відносин між співробітниками, на їх ставлення до спільної діяльності, задоволеність умовами і результатами праці, ефективність роботи організації в цілому. Впевненість колективу в тому, що дії керівника продиктовані



діловими інтересами і поважним ставленням до співробітників впливає як на авторитет керівника, так і на формування сприятливого психологічного клімату в колективі.

ЛІТЕРАТУРА

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
2. Жаворонкова Г. В. Управління конфліктами : навч. посіб. / Г. В. Жаворонкова, О. М. Скібіцький, Т. В. Сівашенко, О. І. Туз. – К. : «Кондор», 2010. – 172 с.
3. Жданов О. И. Социально-психологический климат в коллективе [Электронный ресурс] / О. И. Жданов. – Режим доступа : <http://www.elitarium.ru/2007/11/14/>
4. Казачінер О. С. Шляхи формування сприятливого соціально-психологічного клімату у педагогічному колективі [Електронний ресурс] / О. С. Казачінер. – Режим доступа : <http://kazachiner.narod.ru/manageklim.html>.
5. Конфліктологія : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Л. І. Скібіцька. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 384 с.
6. Кричевский Р. Л. Психология малой группы: Теоретический и прикладной аспекты / Р. Л. Кричевский, Е. М. Дубовская. – М., 2001. – 318 с.
7. Мацумото Д. Психология и культура / Д. Мацумото. – СПб. : Прайм-ЕВРОЗНАК, 2002. – 416 с.
8. Шакуров Р. Х. Социально-психологические проблемы совершенствования управления профтехучилищем / Р. Х. Шакуров. – М., 1984. – 192 с.
9. Шнайдер Б. Формирование климата и культуры, способствующих организационным изменениям / Б. Шнайдер, А. Бриф, Р. Гуззо. – М. : Норма, 1994. – 359 с.

РЕЗЮМЕ

О. И. Скоробагатская К проблеме оптимизации социально-психологического климата как условия эффективного управления учебным заведением.

В статье рассмотрена проблема оптимизации социально-психологического климата в педагогическом коллективе. Благоприятный социально-психологический климат способствует повышению профессиональной эффективности педагогического коллектива. Оптимизация предусматривает улучшение условий труда, уровня удовлетворения от работы, коррекцию режима работы, контроль социально-психологических характеристик коллектива, совершенствование взаимоотношений в коллективе, коррекцию индивидуального стиля руководства.

Ключевые слова: *социально-психологический климат, оптимизация, взаимоотношения, мотивация, стиль руководства, психологическая совместимость.*

SUMMARY

O. Scorobagatska To the problem of optimizing the social psychological climate in the teaching staff.

The paper considers the problem of optimizing the social psychological climate in the teaching staff. Favourable social psychological climate improves professional performance of teaching staff. Optimization involves improving working conditions, job satisfaction, correction mode, the control of social and psychological characteristics of the group, improving relations in the team, correction of personal leadership style.

Key words: *social psychological climate, optimization, mutual relations, motivation, style of guidance, psychological compatibility.*