

3. Zavershneva E. Ju. K opredeleniju ponjatija «bessoznatel'noe» v kul'turno-istoricheskoy psihologii L. S. Vygot'skogo / E. Ju. Zavershneva // Voprosy psihologii. – 2017. – № 3. – S. 102–118.
4. Zavershneva E. Ju. «Soznanie bez slova»: L. S. Vygot'skij o dorechevom gorizonte cheloveka / E. Ju. Zavershneva // Voprosy psihologii. – 2016. – № 5. – S. 71–87.
5. Zapisnye knizhki L. S. Vygot'skogo. Izbrannoe / pod obshej redakciej E. Zavershnevaj i Rene van der Veera. – M. : Kanon+, 2017. – 607 s.
6. Marcinkovskaja T. D. Sintez nauki i iskusstva (vremja v tvorcestve L. S. Vygot'skogo i B. M. Teplova) / T. D. Marcinkovskaja // Voprosy psihologii. – 2016. – № 6. – S. 86–95.

*Received March 1, 2018*

*Revised March 23, 2018*

*Accepted April 16, 2018*

УДК 159.9:37.013

DOI10.32626/2227-6246.2018-41.272-286

*Л. В. Пастух*  
[pastyhu@meta.ua](mailto:pastyhu@meta.ua)

## **Формування позитивного психологічного клімату в педагогічних колективах закладів загальної середньої освіти**

---

Pastukh L. V. The formation of positive psychological climate in pedagogical collectives of comprehensive schools / L. V. Pastukh // Problems of Modern Psychology: Collection of research papers of Kamianets-Podilskyi National Ivan Ohiienko University, G. S. Kostyuk Institute of Psychology of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine / scientific editing by S. D. Maksymenko, L. A. Onufrieva. – Issue 41. – Kamianets-Podilskyi : Aksioma, 2018. – P. 272–286.

---

**L. V. Pastukh. The formation of positive psychological climate in pedagogical collectives of comprehensive schools.** The urgency of the research on the problems of forming a positive psychological climate in pedagogical collectives of comprehensive schools has been actualized in the article. The analysis of the research on this phenomenon is carried out. The existence of

significant differences in the understanding of the content and structure of the psychological climate has been noted. The criteria and indicators of the psychological climate in the team, factors, forms and methods of its formation are noted to be discussion issues. The research on the influence of the management activities of the heads of educational institutions on the formation of a positive psychological climate in the team is noted to be better studied.

The emphasis is placed on the fact that the psychological climate as an integral state of a collective includes a whole range of different characteristics. Therefore, it cannot be measured by any of the indicators.

A description of the positive psychological climate in the pedagogical team is presented based on the selection of subjective and objective characteristics.

It is stated that researchers consider the factors of formation of a psychological climate in a team to be the factors of macro-environment and micro-environment.

The problems of formation of positive psychological climate in pedagogical collectives are generalized. It is noted the lack of competency of managers concerning the essence, criteria, psychological climate in pedagogical collectives; the part of the leaders have the motivation to solve the problem to be not formed, etc.

The prospect of further researches is defined to develop the program of development of psychological readiness of heads of educational institutions regarding the formation of a positive psychological climate in pedagogical collectives of comprehensive schools; substantiation of forms and methods for optimizing the psychological climate.

**Key words:** pedagogical collective, psychological climate, head of a comprehensive school.

**Л. В. Пастух. Формування позитивного психологічного клімату в педагогічних колективах закладів загальної середньої освіти.**

У статті актуалізовано нагальність дослідження проблематики формування позитивного психологічного клімату в педагогічних колективах закладів загальної середньої освіти. Проведено аналіз досліджень означеного феномену. Констатовано наявність суттєвих розбіжностей у розумінні змісту і структури психологічного клімату. Зазначено, що залишаються дискусійними питання критеріїв і показників психологічного клімату в колективі, чинників, форм і методів його формування. Указано на недостатність досліджень впливу управлінської діяльності керівників навчальних закладів щодо формування позитивного психологічного клімату в колективі.

Акцентовано увагу на тому, що психологічний клімат як інтегральний стан колективу включає в себе цілий комплекс різних характеристик. Тому його неможливо виміряти за якимось одним із показників.

Представлено характеристику позитивного психологічного клімату в педагогічному колективі на основі виокремлення суб'єктивних та об'єктивних ознак.

Констатовано, що дослідники вбачають передумовами формування психологічного клімату в колективі чинники макро- і мікросередовища.

Узагальнено проблеми формування позитивного психологічного клімату в педагогічних колективах. Відзначено недостатню обізнаність керівників про сутність і критерії психологічного клімату в педагогічних колективах; несформованість у частини керівників мотивації до вирішення означеної проблематики тощо.

Визначено перспективу подальших досліджень – розробити у системі післядипломної педагогічної освіти програми розвитку психологічної готовності керівників навчальних закладів щодо формування позитивного психологічного клімату в педагогічних колективах закладів загальної середньої освіти; обґрунтувати форми і методи оптимізації психологічного клімату.

**Ключові слова:** педагогічний колектив, психологічний клімат, керівник закладу загальної середньої освіти.

**Постановка проблеми.** Зміни, викликані модернізаційними процесами, що відбуваються в системі освіти, необхідність реалізації концепції Нової української школи, Закону України «Про освіту» підвищують вимоги до ефективності професійної діяльності педагогів, завданням яких є всебічний розвиток, виховання і соціалізація особистості, здатної до життя в суспільстві та цивілізованій взаємодії з природою, з прагненням до самовдосконалення і навчання впродовж життя, готової до свідомого життєвого вибору та самореалізації, відповідальності, трудової діяльності й громадянської активності.

Це зумовлює необхідність пошуку та забезпечення чинників, що мають вплив на ефективність і результативність діяльності педагогів, серед яких особливої уваги науковці надають психологічному клімату в педагогічному колективі.

**Актуальність** порушеної теми формування позитивного психологічного клімату в педагогічних колективах закладів загальної середньої освіти спричинена й тим, що робота педагогів належить до складних, стресогенних, психологічно напружених видів діяльності. За даними вітчизняних і зарубіжних дослідників, наслідком праці вчителя є підвищений рівень тривожності, фрустрації, дратівливості, втому, проявів ознак синдрому «емоційного вигорання» тощо. Цього можна не допустити у випадку, якщо керівник навчального закладу зуміє сформувати та забезпечити підтримку позитивного психологічного клімату в колек-

тиві, що, безумовно, впливатиме не лише на психологічний стан учителя, а й забезпечить ефективність його навчально-виховної діяльності.

Позитивний психологічний клімат сприяє формуванню в кожного працівника почуття задоволеності від участі у спільній діяльності, а звідси – виникає бажання працювати, підвищується ефективність праці й, відповідно, здійснюється оптимальний вплив на дітей, які виховуються і навчаються у цьому закладі.

І, навпаки, негативний психологічний клімат сприяє почуттю незадоволеності, знижується ефективність праці, що негативно впливає на учнів і вихованців.

Окрім цього, як зазначає С. Редько, позитивний (сприятливий) психологічний клімат дає змогу керівникові забезпечити ґрунтовніше розуміння членами педагогічного колективу основних цілей діяльності (на етапі планування), швидку мобілізацію колективу на їх виконання (на етапі організації) та здійснення координації діяльності (на етапі контролю) [14].

Зважаючи на вищезазначене, необхідно працювати над аналізом чинників забезпечення позитивного психологічного клімату в педагогічних колективах закладів загальної середньої освіти, здійснювати пошук, розробку й апробацію ефективних програм, форм і методів його формування.

**Аналіз досліджень і публікацій**, у яких започатковано вирішення проблеми і на які спирається автор, засвідчив наявність широкого переліку наукових досліджень із проблематики формування позитивного (сприятливого) психологічного клімату. Проблеми формування сприятливого соціально- психологічного клімату в колективі відображено у працях зарубіжних учених, таких як М. Барлінгейм, Р. Болуїс, Д. Гобкінз, Є. Маккі та ін.

Дослідженню зазначеного феномену приділили увагу численні російські та українські науковці (Н. Анікеєва, В. Богданов, В. Бойко, С. Висоцький, А. Жакогян, О. Засурцева, Л. Зорін, Л. Карамушка, О. Ковальов, Н. Коломінський, Б. Лебедев, В. Леонтьєв, Г. Ложкін, А. Лутошкін, Н. Мансуров, Г. Моченова, М. Ночевнік, В. Остряков, С. Папов'ян, В. Панф'оров, Б. Паригін, В. Семенов, Ю. Сировецький, І. Чорнобровкін, Л. Шубіна та ін.).

Однак, незважаючи на всю значущість психологічного клімату для ефективного функціонування педагогічного колективу, в абсолютній більшості робіт увага вчених була прикута до дослідження цього психологічного феномену в трудових виробничих

і наукових колективах. Так, у радянській соціальній психології вперше термін «психологічний клімат» використав Н. Мансуров, який вивчав виробничі колективи [10].

Дослідженню психологічного клімату у виробничих колективах присвячені дисертаційні роботи Ф. Джафарова, А. Жамкочана, Т. Загрузіної, О. Засурцевої, Л. Зоріна, Б. Махмудова, Г. Скомаровського, І. Чорнобровкіна та ін. Щодо вивчення проблематики психологічного клімату в педагогічному колективі, то таких досліджень значно менше і вони, переважно, розглядають окремі аспекти: морально-психологічний клімат у педагогічному колективі як чинник становлення майстерності вчителя (Г. Виноградова) [3; 4]; вплив стилю керівництва директора на соціально-психологічну атмосферу в педагогічному колективі (Є. Єрмолаєва) [5]; підготовку майбутніх психологів до створення психологічного клімату в педагогічному колективі (О. Мешко) [11] тощо. Значну увагу дослідженню проблем психологічного клімату в педагогічному колективі приділено в роботах Н. Анікеевої [1], Н. Коломінського [8; 9], Л. Карамушки [6; 7; 17], В. Семиченко [15], Р. Шакурова [18]. Окремі аспекти дослідження зазначеного феномену аналізуються у статтях Л. Шубіної, І. Шварц, А. Паленева, О. Ковальова, В. Леонтєва, Ю. Сировецького, Г. Карпова, П. Бісіркіна та ін. Проблема психологічного клімату у педагогічному колективі дошкільного закладу розглядалась у дисертаційному дослідженні М. Молочко, публікація О. Проскури, у статтях М. Балашова, В. Кузьменко, І. Сингаївської та ін.

Проте, незважаючи на актуальність проблеми формування позитивного психологічного клімату в педагогічних колективах закладів загальної середньої освіти, наявність великої кількості публікацій з означеної тематики, на сьогодні існують суттєві розбіжності в розумінні змісту і структури психологічного клімату. Також слід зазначити, що залишаються ще не вирішеними і є досить дискусійними питання критеріїв і показників психологічного клімату в колективі, чинників, форм і методів його формування. Недостатньо досліджено питання впливу управлінської діяльності керівників навчальних закладів щодо підтримки позитивного психологічного клімату в колективі.

Зважаючи на актуальність і недостатній стан розробки зазначеної проблеми, **мета нашого дослідження** – проаналізувати основні теоретичні підходи до розуміння сутності та критеріїв психологічного клімату в педагогічних колективах закладів

загальної середньої освіти, чинників його формування; впливу управлінської діяльності керівників закладів загальної середньої освіти на формування позитивного психологічного клімату в педагогіці.

**Виклад основного матеріалу.** За узагальненням теоретичних досліджень виявлено, що питання формування психологічного клімату розглядалось у працях багатьох зарубіжних і вітчизняних науковців, однак слід зазначити, що до цього часу в психології немає однастайності в трактуванні змісту, сутності, структури й інших аспектів цього феномену. Дослідники погоджуються лише з тим, що це складний багатокомпонентний феномен, аналіз якого потребує комплексного системного підходу.

Як зазначає М. Молочко, серед численних дефініцій, які позначають цей феномен, можна зустріти такі: «психологічний клімат», «емоційний клімат», «товариська обстановка», «соціологічний мікроклімат», «психологічна атмосфера», «моральна атмосфера», «моральний стан групи», «морально-психологічний клімат», «поле колективу» тощо [13].

Один із перших дослідників цього феномену В. Шепель трактує психологічний клімат як емоційне забарвлення психологічних зв'язків членів колективу, що виникає на основі їх симпатії, збігу характерів, інтересів, схильностей [19].

О. Анісімов визначає соціально-психологічний клімат як соціально-психологічний феномен, який відображає рівень комфортності існування у спільній діяльності, у груповій взаємодії. «Якщо комфортність пов'язана з індивідуальною оцінкою умов існування в групі, то самі умови розглядаються як груповий «клімат», як особливий стан соціально-психологічних умов, що склалися в групі» [2].

Р. Шакуров пропонує розглядати соціально-психологічний клімат з урахуванням трьох особливостей: психологічної, соціальної та соціально-психологічної. «Психологічна форма клімату, – пише Р. Шакуров, – розкривається в емоційних, вольових та інтелектуальних станах і властивостях групи (так, можна говорити про атмосферу оптимізму, страху, цілеспрямованості або вольової розслабленості, творчого пошуку й інтелектуальної активності людини тощо)». На його думку, якщо в інтелекті, емоціях, волі фіксувати їхній соціальний зміст, то тут виявлятиметься соціальний аспект, соціально-психологічний аспект виявляється в єдності, згоді, задоволенні, дружбі, згуртованості [18].

Е. Кузьмін вважає, що поняття «психологічний клімат» відображає характер взаємин між людьми, переважаючий тон громадського настрою, рівень управління, умови й особливості праці та відпочинку в цьому колективі [16].

Б. Ломов включає в поняття «психологічний клімат» систему міжособистісних стосунків, психологічних за природою (симпатія, антипатія, дружба); психологічні механізми взаємодії між людьми (наслідування, співпереживання, сприяння); систему взаємних вимог, загальний настрій, стиль спільної трудової діяльності, інтелектуальну, емоційну та вольову єдність колективу [16].

Як зазначає Л. Карамушка, у більшості визначень науковців загальним є твердження про те, що соціально-психологічний клімат – це притаманний певному колективу стійкий психічний настрій, який здійснює значний вплив на взаємини людей, їх ставлення до праці та навколишнього середовища [17].

Науковці констатують, що психологічний клімат, притаманний різним освітнім колективам, може різнитися за своїм змістом і спрямованістю. З огляду на це, виокремлюють три основні види психологічного клімату: з позитивною, негативною і нейтральною спрямованістю. Клімат із позитивною спрямованістю має назву сприятливого, або оптимального, позитивного, з негативною спрямованістю – несприятливого, або нездорового. Клімат, спрямованість якого чітко не визначено, називається нейтральним.

Вивчення теоретичних досліджень засвідчило, що дослідники акцентують увагу на складності феномену психологічного клімату, який є інтегральним станом колективу і включає в себе комплекс різноманітних характеристик [12]. Тому його неможливо визначити за одним показником.

Поділяємо точку зору Л. Карамушки [6; 7], Н. Коломінського [8; 9], С. Редько [14], Л. Турчик [16], Л. Щоголевої [16] та ін., які пропонують у кожному з видів клімату виокремлювати характерні ознаки як суб'єктивного (внутрішнього), так і об'єктивного (зовнішнього) характеру.

Суб'єктивні ознаки: можливість для членів колективу вільно виявляти власні думки під час обговорення питань; відсутність тиску керівника на підлеглих; достатня інформованість членів колективу про його завдання та стан справ під час їх виконання; задоволеність приналежністю до колективу; прийняття на себе кожним членом колективу відповідальності за стан справ.

Об'єктивні ознаки: результативність праці педагогічного колективу; плинність кадрів; стан трудової дисципліни; частота конфліктів тощо.

Отже, основними суб'єктивними ознаками позитивного (сприятливого) психологічного клімату є: довіра і висока вимогливість членів колективу один до одного; доброзичливість і ділова критика; вільне висловлювання власної думки під час обговорення питань, що стосуються усього колективу; відсутність тиску керівника на підлеглих і визначення за ними права приймати важливі для колективу рішення; достатня інформованість членів колективу про виробничі завдання та стан справ у процесі їх виконання; задоволення роботою й приналежністю до колективу; взаємоспівчуття і взаємодопомога членів колективу в критичних ситуаціях; прийняття на себе відповідальності за стан справ колективу кожним його членом.

Такий внутрішній психологічний клімат у колективі зумовлює і відповідні об'єктивні показники позитивного соціально-психологічного клімату: високі результати діяльності; трудова дисципліна; низька плинність кадрів; відсутність напруженості, конфліктності в колективі (між рядовими членами колективу та між керівником і підлеглими).

У колективі з позитивним кліматом у співробітників переважає оптимістичний настрій; спостерігається взаємна довіра, почуття захищеності, відкритості. У такій атмосфері співробітники відчують свою значущість і прагнуть до саморозвитку, самореалізації.

Позитивний психологічний клімат у колективі не виникає спонтанно, а залежить від низки чинників.

Аналіз наукових публікацій з означеної проблематики показав, що дослідники, переважно, вбачають передумовами формування соціально-психологічного клімату в колективі чинники макро- та мікросередовища.

Під макросередовищем розуміється соціальний простір, оточення, в межах якого знаходиться і здійснює свою діяльність та чи інша організація. До чинників макросередовища Л. Карамушка й інші науковці відносять:

1) чинники, зумовлені особливостями соціально-економічного та політичного стану і розвитку країни (політична й економічна нестабільність є причиною виникнення в освітніх організаціях почуття невпевненості, песимізму, відсутності бажання творчо працювати);



2) статус і ставлення до освітянської галузі загалом і до загальної середньої освіти зокрема (ставлення як до чогось другого-рядного; залишкове фінансування; неможливість упровадження передові технології тощо);

3) чинники, пов'язані з особливостями діяльності та стилю керівництва органів управління освітою (чи ведуться пошуки залучення додаткових засобів фінансування; участь у міжнародних проєктах тощо);

4) чинники, зумовлені особливостями регіону, в якому функціонує навчальний заклад (чим більше в регіоні наукових, культурних освітніх установ – тим більше можливостей для укладання угод, співробітництва тощо);

5) чинники, зумовлені особливостями впливу вторинних колективів на первинні (до первинних колективів належать колективи предметних кафедр, методичних об'єднань тощо).

Серед чинників мікросередовища науковці виокремлюють:

1) особливості складу колективу (чисельність співробітників; кваліфікаційно-професійний рівень; статево-вікові особливості; рівень психологічної сумісності членів колективу; індивідуально-типологічні особливості (темперамент, характер, здібності); рівень конфліктності членів колективу тощо);

2) чинники організаційно-управлінської діяльності керівника (рівень психологічної й управлінської культури, стиль керівництва, здійснення профілактичної роботи щодо попередження конфліктів тощо);

3) фізичний мікроклімат, санітарно-гігієнічні та матеріально-технічні й побутові умови (температурний, кисневий режим, якість освітлення, технічне оснащення й інші умови праці можуть стати причиною роздратованості (а це різновид агресивної поведінки) і впливати на психологічну атмосферу в колективі);

4) задоволеність роботою та приналежністю до колективу (задоволеність взаємовідносинами всередині колективу, стосунками з керівником організації, характером, змістом і результатами праці тощо).

Узагальнення теоретичних досліджень засвідчило, що оптимальна модель позитивного психологічного клімату в організації передбачає відмінності щодо віку, життєвого досвіду, повагу до старших, допомогу молодим тощо. Практика свідчить, що великий потенціал енергії ініціативи, творчості молодих працівників послаблює консерватизм ветеранів. Водночас молодь привчається до стриманості в поведінці, дисциплінованості, організова-

ності. На емоційному житті колективу позитивно позначається наявність у ньому чоловіків і жінок. Як правило, різностатеві групи є стабільнішими. Важливо враховувати міжособистісну сумісність – взаємне прийняття партнерів по спілкуванню й спільній діяльності, засноване на оптимальному узгодженні ціннісних орієнтацій, соціальних установок, інтересів, мотивів, потреб та інших індивідуально-психологічних характеристик.

Оскільки головною метою формування позитивного психологічного клімату є досягнення такого стану, коли праця приносить працівникам задоволення, коли вони виконують спільну справу з радістю, то керівник має чітко усвідомлювати, що цього можна досягти лише шляхом ефективної організації праці, відповідного стилю управління, справедливої оцінки і використання оптимальних методів стимулювання працівників, сприяння їх професійному зростанню, а також розуміння їх труднощів і проблем.

Отже, аналіз чинників мікросередовища засвідчує особливу значущість ролі керівників закладів загальної середньої освіти у формуванні позитивного психологічного клімату в педколективі, які, з одного боку, мають безпосередній вплив на комплектування кадрового складу колективу, а з іншого – зобов'язані забезпечувати ефективну управлінську діяльність, спрямовану на попередження конфліктів, створення особливої атмосфери задоволення педагогічною працею, виходячи з урахувань особливостей статево-вікового, кваліфікаційного тощо складу педагогічного колективу.

Однак теоретичний аналіз, а також практичний досвід роботи кафедр, центрів Хмельницького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти з керівниками закладів освіти на курсах підвищення кваліфікації та в міжкурсовий період показав, що проблеми формування позитивного психологічного клімату в педколективах шкіл спричинені:

- недостатнім приділенням уваги цій проблематиці в системі післядипломної освіти керівників закладів загальної середньої освіти;

- складністю діагностики, зумовленої багатогранністю досліджуваного феномену, який як інтегральний стан колективу включає в себе цілий комплекс різних характеристик; його неможливо виміряти за якимось одним із показників;

- недостатньою обізнаністю керівників закладів освіти про сутність, критерії, показники, форми і методи формування психологічного клімату в педагогічних колективах;

- несформованістю у частини керівників закладів освіти мотивації до вирішення означеної проблематики;
- неготовністю частини керівників до впровадження у педагогічній та управлінській діяльності інноваційних форм роботи;
- відсутністю практичних психологів у частині закладів освіти;
- недостатністю співпраці та взаємодії практичних психологів з адміністрацією та педколективом;
- обмеженими можливостями програм курсів підвищення кваліфікації керівників закладів освіти, спричиненими їх короткотривалістю та необхідністю опрацювання чималого переліку управлінської проблематики;
- робота щодо формування психологічного клімату в педагогічних колективах закладів освіти носить несистемний, епізодичний характер тощо.

Отже, аналіз теоретичних досліджень засвідчив важливість і значущість впливу управлінської діяльності керівників закладів освіти на формування позитивного психологічного клімату в педколективах і необхідність оволодіння ними науково обґрунтованими методами регуляції соціально-психологічного клімату та їх удосконалення у практичній роботі. Це підвищує вимоги до післядипломної освіти керівників освітніх закладів, яка має забезпечувати системну роботу в курсовий і міжкурсний період, спрямовану на підвищення рівня психологічної готовності управлінців до формування позитивної психологічної атмосфери в педагогічному колективі школи, що передбачає зростання рівня мотиваційної готовності керівників до вирішення проблематики психологічного клімату, розширення обізнаності керівників закладів освіти про сутність, критерії, показники, форми і методи формування психологічного клімату в педагогічних колективах.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, узагальнення теоретичних підходів і практичного досвіду засвідчило нагальність дослідження проблематики формування позитивного психологічного клімату в педагогічних колективах закладів загальної середньої освіти, від якого залежить ефективність і результативність діяльності педагогів.

Проблеми формування позитивного психологічного клімату пов'язані зі складністю досліджуваного феномену, який включає в себе цілий комплекс різних характеристик, тому його неможливо виміряти за якимось одним із показників; відсутністю

одностайності в трактуванні сутності, критеріїв і показників психологічного клімату; низьким рівнем мотиваційної та інших видів психологічної готовності керівників закладів освіти до вирішення означеної проблематики.

Тому, перед післядипломною педагогічною освітою стоїть завдання – забезпечувати системність і результативність роботи з керівниками навчальних закладів щодо формування позитивного психологічного клімату та попередження конфліктів у педагогічних колективах, на основі координування зусиль науковців закладів післядипломної освіти, працівників департаментів, відділів, управлінь системи освіти, методичних служб, практичних психологів навчальних закладів.

У перспективі подальших досліджень вважаємо за доцільне розробити й апробувати програму розвитку психологічної готовності керівників навчальних закладів щодо формування позитивного психологічного клімату в педагогічних колективах закладів загальної середньої освіти; обґрунтувати форми і методи оптимізації психологічного клімату.

#### Список використаних джерел

1. Аникеева Н. П. Психологический климат в коллективе / Н. П. Аникеева. – М. : Просвещение, 1989. – 224 с.
2. Анисимов О. С. Методологическая версия категориального аппарата психологии / О. С. Анисимов. – Новгород : НЗКШ, 1990. – 334 с.
3. Виноградова Г. А. Нравственно-психологический климат в педагогическом коллективе как фактор становления мастерства учителя : автореф. дис. ... канд. пед. наук : спец. 13.00.01 «Общая педагогика» / Галина Александровна Виноградова ; СПб. гос. ун-т. – СПб., 1992. – 16 с.
4. Виноградова Г. А. Теоретические основы формирования нравственно-психологического климата в профессионально-педагогических коллективах : дис. ... д-ра психол. наук : спец. 19.00.07 «Педагогическая психология» / Галина Александровна Виноградова ; СПб. гос. ун-т. – СПб., 1998. – 345 с.
5. Ермолаева Е. А. Влияние стиля руководства директора на социально-психологическую атмосферу в педагогическом коллективе : автореф. дис. ... канд. пед. наук : спец. 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» / Е. А. Ермолаева. – Л. : Ленингр. гос. ун-т им. А. А. Жданова, 1972. – 19 с.

6. Карамушка Л. М. Психологічні основи управління в системі середньої освіти : навч. посіб. / Л. М. Карамушка. – К. : ІЗМН, 1997. – 180 с.
7. Карамушка Л. М. Психологія управління : навч. посіб. / Л. М. Карамушка. – К. : Міленіум, 2003. – 344 с.
8. Коломінський Н. Л. Проблеми оптимізації соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі / Н. Л. Коломінський // Освіта і управління. – 1999. – № 2. – С. 75–86.
9. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : монографія / Н. Л. Коломінський. – К. : МАУП, 2000. – 286 с.
10. Мансуров Н. С. Морально-психологический климат и его изучение / Н. С. Мансуров. – М. : Мысль, 2004. – 235 с.
11. Мешко О. І. Формування готовності шкільних психологів до створення психологічного клімату в педагогічному колективі : автореф. дис. ... канд. психол. наук : спец. 19.00.07 «Педагогічна та вікова психологія» / Олександр Іванович Мешко ; УДПУ ім. М. П. Драгоманова. – К., 1995. – 24 с.
12. Михайлов А. С. Социально-психологический климат производственной организации в различных социально-экономических условиях [Электронный ресурс] / А. С. Михайлов. – Режим доступа : <http://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-psihologiche>.
13. Молочко М. В. Формування соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі дошкільного закладу : дис. ... канд. пед. наук : спец. 13.00.07 «Теорія та методика виховання» / Майя Василівна Молочко ; Національний педагогічний ун-т ім. М. П. Драгоманова. – К., 2004. – 20 с.
14. Редько С. І. До проблеми спрямованості соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі [Електронний ресурс] / Сергій Іванович Редько. – Режим доступу : <http://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/7350>.
15. Семиченко В. А. Психологія педагогічної діяльності : [навч. посіб.] / В. А. Семиченко. – К. : Вища шк., 2004. – 335 с.
16. Турчик І. В. Соціально-психологічний клімат як елемент корпоративної культури навчального закладу [Електронний ресурс] / І. В. Турчик, Л. О. Щоголева // Нова педагогічна думка. – 2014. – № 2. – С. 227–231. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd\\_2014\\_2\\_67](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2014_2_67).
17. Управління розвитком організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів : наук.-метод. посіб. / за ред.

- Л. М. Карамушки, А. М. Шевченко. – Біла Церква : КОО-ПОПК, 2014. – 140 с.
18. Шакуров Р. Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив / Р. Х. Шакуров. – Москва : Просвещение, 1990. – 208 с.
  19. Шепель В. М. Управленческая психология / В. М. Шепель. – М. : Экономика, 1984. – 246 с.

#### **Spysok vykorystanyh dzherel**

1. Anikeeva N. P. Psihologicheskij klimat v kollektive / N. P. Anikeeva. – М. : Prosveshhenie, 1989. – 224 s.
2. Anisimov O. S. Metodologicheskaya versiya kategorial'nogo apparata psihologii / O. S. Anisimov. – Novgorod : NZKSH, 1990. – 334 s.
3. Vinogradova G. A. Nravstvenno-psihologicheskij klimat v pedagogicheskom kollektive kak faktor stanovleniya masterstva uchitelya : avtoref. dis. ... kand. ped. nauk : spec. 13.00.01 «Obshhaya pedagogika» / Galina Aleksandrovna Vinogradova ; SPb. gos. un-t. – SPb., 1992. – 16 s.
4. Vinogradova G. A. Teoreticheskie osnovy formirovaniya npravstvenno-psihologicheskogo klimata v professional'no-pedagogicheskikh kollektivah : d is. ... d-ra psihol. nauk : spec. 19.00.07 «Pedagogicheskaya psihologiya» / Galina Aleksandrovna Vinogradova ; SPb. gos. un-t. – SPb., 1998. – 345 s.
5. Ermolaeva E. A. Vliyanie stilya rukovodstva direktora na social'no-psihologicheskuyu atmosferu v pedagogicheskom kollektive : avtoref. dis. ... kand. ped. nauk : spec. 13.00.01 «Obshhaya pedagogika, istoriya pedagogiki i obrazovaniya» / E. A. Ermolaeva. – L. : Leningr. gos. un-t im. A. A. Zhdanova, 1972. – 19 s.
6. Karamushka L. M. Psihologichni osnovy upravlinnja v systemi seredn'oi' osvity : navch. posib. / L. M. Karamushka. – K. : IZMN, 1997. – 180 s.
7. Karamushka L. M. Psihologija upravlinnja : navch. posib. / L. M. Karamushka. – K. : Milenium, 2003. – 344 s.
8. Kolomins'kyj N. L. Problemy optymizacii' social'no-psihologicheskogo klimatu v pedagogichnomu kolektyvi / N. L. Kolomins'kyj // Osvita i upravlinnja. – 1999. – № 2. – S. 75–86.
9. Kolomins'kyj N. L. Psihologija menedzhmentu v osviti (social'no-psihologichnij aspekt) : monografija / N. L. Kolomins'kyj. – K. : MAUP, 2000. – 286 s.

10. Mansurov N. S. Moral'no-psihologicheskij klimat i ego izučenie / N. S. Mansurov. – M. : Mysl', 2004. – 235 s.
11. Meshko O. I. Formuvannja gotovnosti shkil'nyh psychologiv do stvorennya psihologichnogo klimatu u pedagogichnomu kolektyvi : avtoref. dys. ... kand. psyhol. nauk : spec. 19.00.07 «Pedagogichna ta vikova psihologija» / Oleksandr Ivanovych Meshko ; UDPU im. M. P. Dragomanova. – K., 1995. – 24 s.
12. Mihajlov A. S. Social'no-psihologicheskij klimat proizvodstvennoj organizacii v razlichnyh social'no-ehkonomicheskij uslovijah [Jelektronnyj resurs] / A. S. Mihajlov // Rezhim dostupa : <http://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-psihologiche>.
13. Molochko M. V. Formuvannja social'no-psihologichnogo klimatu v pedagogichnomu kolektyvi doshkil'nogo zakladu : dys. ... kand. ped. nauk : spec. 13.00.07 «Teorija ta metodyka vyhovannja» / Majja Vasylivna Molochko ; Nacional'nyj pedagogichnyj un-t im. M. P. Dragomanova. – K., 2004. – 20 s.
14. Red'ko S. I. Do problemy sprjamovanosti social'no-psihologichnogo klimatu u pedagogichnomu kolektyvi [Elektronnyj resurs] / Sergij Ivanovych Red'ko. – Rezhym dostupu : <http://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/7350>.
15. Semychenko V. A. Psihologija pedagogichnoi' dijאל'nosti : [navch. posib.] / V. A. Semychenko. – K. : Vyshha shk., 2004. – 335 s.
16. Turchyk I. V. Social'no-psihologichnyj klimat jak element korporativnoi' kul'tury navchal'nogo zakladu / I. V. Turchyk, L. O. Shhogoleva // Nova pedagogichna dumka. – 2014. – № 2. – S. 227–231. – Rezhym dostupu : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd\\_2014\\_2\\_67](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2014_2_67).
17. Upravlinnja rozvytkom organizacijnoi' kul'tury zagal'noosvitnih navchal'nyh zakladiv : nauk.-metod. posib. / za red. L. M. Karamushky, A. M. Shevchenko. – Bila Cerkva : KOIPOPК, 2014. – 140 s.
18. Shakurov R. H. Social'no-psihologicheskie osnovy upravlenija: rukovoditel' i pedagogicheskij kollektiv / R. H. SHakurov. – Moskva : Prosveshhenie, 1990. – 208 s.
19. SHepel' V. M. Upravlencheskaja psihologija / V. M. SHepel'. – M. : JEkonomika, 1984. – 246 s.

*Received February 16, 2018*

*Revised March 12, 2018*

*Accepted April 3, 2018*