

утримання, виховання, надання дітям професійних навичок, підготовки їх до самостійного життя.

#### Список використаних джерел

1. Про забезпечення організаційно-правових умов соціального захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2342-15>. (дата звернення: 16.10.2020).
2. Про затвердження Положення про дитячі будинки і загальноосвітні школи-інтернати для дітей-сиріт: Наказ, Положення від 10.09.2012 № 995/557. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1629-12>. (Дата звернення: 27.10.2020).
3. Черепаня М.Т. Заклади інтернатного типу в контексті освітнього законодавства України. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Педагогіка та психологія: збірник наукових праць*. Мукачево, 2017. Випуск 2(6). С. 69-71.

УДК 316.624.2

Швардак М.В.,  
кандидат педагогічних наук, доцент кафедри  
педагогіки дошкільної, початкової освіти та  
освітнього менеджменту  
Мукачівського державного університету  
Лизанець В.В.,  
магістр спеціальності «Освітні, педагогічні науки»  
Мукачівського державного університету

### РОЛЬ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В ПОПЕРЕДЖЕННІ ТА ПОДОЛАННІ ПРОЯВІВ МОБІНГУ В ПЕДАГОГІЧНОМУ КОЛЕКТИВІ

Важливими чинниками, які сприяють ефективному менеджменту персоналу є сформована корпоративна культура та сприятливий психологічний клімат у колективі. Керівник, відповідно до своїх обов'язків, прав і повноважень, є виразником лояльності (коректності та доброзичливості). У першу чергу, саме від нього залежить створення в колективі атмосфери, що сприяє свободі й повазі до особистості, проявові ініціативи, справедливій винагороді за роботу, запобіганню негативним наслідкам будь-яких конфліктів, особливо тих, що виникають на ґрунті невдоволення умовами праці та спілкування [3].

Однак, в умовах сьогодення досить значного поширення набуло недотримання загальноприйнятих норм взаємовідносин у трудових колективах як керівником, так їх членами, що супроводжується моральним переслідуванням та пресингом на робочому місці. Відтак, серйозною проблемою, яка активно обговорюється науковцями й менеджерами з персоналу, є проблема мобінгу, як форма систематичного цькування, приниження, тиску, терору, демонстрації зневаги, ізоляції працівника керівником, колегою або колективом. Як з'ясувалося, особливо гострою ця проблема є саме в педагогічних колективах закладів освіти, де переважає жіночий контингент працівників.

Мобінг як наукова проблема подана в працях зарубіжних дослідників: Д. Лейна, Х. Леймана, К. Лоренца, Б. Мешкустат, К. Нідла, Д. Ольвеуса, Е. Пелігріні, Е. Регнет, Б. Уілсона та ін.

Попередження та подолання мобінгу серед педагогічних працівників закладу освіти є прямим обов'язком керівника. Проте, незнання керівником суті цієї проблеми, а також шляхів її вирішення, потребуватиме вести мову про проблему неготовності керівника до попередження та подолання мобінгу серед підлеглих.

Беручи до уваги погляди фахівців на вирішення проблеми мобінгу в колективі, ми дійшли думки, що в процесі попередження та подолання мобінгу варто виокремити такі етапи: профілактику, діагностику мобінгу; опрацювання стратегій подолання мобінгу та вибір відповідної технології; безпосередню практичну діяльність з подолання мобінгу через реалізацію необхідних засобів і методів. Тобто, у ході подолання мобінгу потрібно здійснити аналіз та оцінити проблемну ситуацію, виявити жертв та ініціаторів мобінгу, обрати засоби

подолання мобінгу, скласти план необхідних заходів та, нарешті, здійснити його реалізацію. Бажано, також, наприкінці критично оцінити свої дії та вчинки за підсумками подолання мобінгу.

Важливу увагу слід приділити профілактичним заходам мобінг-процесів. Серед них: проведення тимблдинг-заходів, семінарів, вебінарів, тренінгів, індивідуальних консультацій, бесід з питань корпоративної культури.

Основними завданнями керівника при діагностиці мобінгу в педагогічному колективі мають бути: вивчення соціально-психологічного клімату в колективі; виявлення ініціаторів мобінгу (моберів); виявлення жертв мобінгу, пасивних (вимушених) учасників мобінгу, передумов виникнення мобінгу в педагогічному колективі закладу освіти, наслідків мобінгу для його ініціатора та жертви.

Практика свідчить, що керівник закладу освіти має можливість отримати інформацію про мобінг різними шляхами:

- він може бути ініціатором анонімного опитування педагогічних працівників;
- до нього може звернутися жертва мобінгу;
- його можуть проінформувати інші підлеглі, родичі жертви мобінгу;
- він може бути свідком мобінгу особисто [1].

Отримавши необхідну інформацію про наявний мобінг в закладі освіти, керівник повинен оперативно реалізувати систему заходів щодо його подолання.

Застосувати системний підхід, при якому діяльність керівника закладу освіти має бути присвячена досягненню конкретної мети – виявленню та подоланню мобінгу в педагогічному колективі. Досягнення такої мети тісно пов'язано з вирішенням низки завдань, зокрема: вивчення морально-психологічного клімату у підлеглому колективі; діагностика міжособистісних стосунків між членами колективу; виявлення суб'єктів та об'єктів мобінгу та стратегій їх поведінки; подолання мобінгу; зміцнення почуття відповідальності підлеглому персоналу за морально-психологічний клімат у колективі [4].

Виступаючи в ролі суб'єкта попередження і подолання мобінгу серед підлеглих, керівник повинен знати закони про право на працю, розуміти вплив різних психологічних станів людини на робочий процес, розуміти та вміти керувати конфліктами в колективі.

Керівник має мати глибокі знання, щоб допомогти педагогічним працівникам соціалізуватися у новому колективі. На жаль, часто саме керівник є винуватцем усілякого роду негативних процесів у колективі. Проблема може полягати в особистісних характеристиках і сумнівних моральних якостях керівників [2].

Однак, незважаючи на те, що керівник закладу освіти має попереджати і запобігати виникненню поширенню даного негативного явища, досить часто саме він виступає мобером. Відповідно, розуміючи актуальність проблеми мобінгу в сучасному педагогічному колективі, нами проводиться профілактична робота ще з майбутніми керівниками закладу освіти, які навчаються за освітньою магістерською програмою «Управління закладом освіти» у Мукачівському державному університеті (Україна). У розрізі навчальної дисципліни «Технології педагогічного менеджменту» магістри вивчають тему «Антимобінг як ефективна технологія формування позитивного психологічного клімату в педагогічному колективі», а практичне заняття проводиться у формі тренінгу, результатом якого є складання учасниками програми діагностики та подолання керівником мобінгу в педагогічному колективі.

Список використаних джерел

1. Адамчук О. В. Поради керівнику щодо попередження та подолання мобінгу серед підлеглих. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*. 2014. Вип. 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadps\\_2014\\_2\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadps_2014_2_15).
2. Корабльова О. О. Вплив мобінгу на формування та соціалізацію особистості. *Збірник наукових праць Хмельницького інституту соціальних технологій Університету «Україна»*. 2010. № 2. С. 120-124.
3. Сергієнко Т. І. Конфлікти в колективі і роль керівника у їх вирішенні. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2012. Вип. 48. С. 236-242.
4. Фармагей О. Мобінг, його можливі наслідки та запобігання. *Довідник кадровика*. 2008. № 4. С. 103-109.



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>