

МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Педагогічний факультет  
Кафедра педагогіки дошкільної та початкової освіти

**Дипломна робота**  
магістра

на тему: Вплив стилю керівництва на соціально-психологічний  
клімат педагогічного колективу

Виконав: студент 2 курсу, групи ОПН-2м  
спеціальності  
011 Освітні, педагогічні науки  
Могіш А. А.  
Керівник Тягур В.М.  
Рецензент Тименко В.П.

Мукачево – 2019 року

## **ЗМІСТ**

<b>ВСТУП</b>	5
<b>Розділ 1. Теоретичні основи управління педагогічним колективом</b>	10
1.1. Основні наукові підходи до дослідження проблеми стилів керівництва	10
1.2. Чинники стилів керівництва педагогічним колективом	20
1.3. Формування позитивного соціально-психологічного клімату педагогічного колективу та його структура	31
1.4. Роль керівника у формуванні соціально-психологічного клімату в колективі	40
<b>Розділ 2. Дослідження педагогічного стилю керівництва та соціально-психологічного клімату в шкільному колективі</b>	50
2.1. Вивчення соціально-психологічного клімату у педагогічному колективі	50
2.2. Методи діагностування та організація дослідження педагогічного стилю керівництва та соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі	51
2.3. Аналіз соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі в залежності від стилю керівництва та розробка соціально-психологічного тренінгу щодо поліпшення клімату в педагогічному колективі	53
<b>ВИСНОВКИ</b>	78
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	81
<b>ДОДАТКИ</b>	88

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Складовою частиною практичного управління людьми є організаційна діяльність, що виражається у цілеспрямованому впливі суб'єкта-організатора на об'єкт – керовану групу, колектив.

Психологами і соціологами встановлено, ефективність роботи на підприємстві або іншому колективі в значній мірі залежить від стилю керівництва. Кожна організація представляє собою унікальну комбінацію індивідів, цілей і завдань.

Під стилем керівництва слід розуміти сукупність застосовуваних керівником методів впливу на підлеглих, а також форму (манеру, характер і т.д.) використання цих методів. Це поняття покликане відобразити взагалі не поведінку керівника, а тільки стійкі, постійні його характеристики, що зберігаються або застосовуються в різних ситуаціях.

При цьому методів управлінського впливу є безліч. В аналітичних цілях зазвичай розрізняють три основних типи:

- 1) адміністративний (командний);
- 2) економічний (договірний);
- 3) соціально-психологічний.

Методи управління кожного з наведених типів мають свої переваги і недоліки, свою область застосування, які можуть проявлятися в залежності від конкретної ситуації в робочій групі.

Системи управління та їх вдосконалення вимагало практичного і теоретичного осмислення самої системи, що сприяло появі наукових праць і розробок, які характеризували відповідні вимоги до керівника його становлення та утвердження в системі управління, вимоги до колективу, визначали їх властивості.

Визначення ідеального керівника приводилося у роботах Ф. Тейлора, засновника теорії наукового управління. Щодо нових принципів управління багато цінного було запропоновано у працях дослідників проблем наукової організації виробництва О.Гастєва, П. Єсманського, П. Керженцева та інших.

Можливості вдосконалення стилю керівництва, його змінність, цілеспрямоване формування з позиції соціальної психології розглядалося у роботах науковців О. Ковальова, А. Савенцицького, Д. Кайдалова, А. Журавльова та інших. В цих соціально-психологічних дослідженнях виокремлювались і аналізувались якості особистості керівника, його комунікативні можливості, вміння взаємодіяти із соціальним оточенням. Д. Холл, С. Барлей, Ю. Виноградов, Т. Ларіонов, О. Молл та інші вивчали особистість керівника в рамках управлінської кар'єри, набуття ним послідовного рольового досвіду в ході досягнення організаційних або особистісних цілей.

Вивчення психологічних особливостей процесів переробки і генерування інформації, структури і елементів управлінської діяльності, організації управлінської праці, з точки зору інженерної психології із використанням інженерно-психологічного підходу, висвітлювались у роботах О. Дейнеко, Ю. Тихомирова, А. Філіпова, А. Китова.

Системний підхід до психології управлінського розвитку особистості керівника, що полягав у вивченні досліджуваного феномену як цілісної системи, як сукупності окремих компонентів, сформулювали у своїх працях П. Анохін, В. Гущанський, В. Волков, В. Брук, В. Кузьмін та інші.

Широке коло питань, пов'язаних з визначенням природи керівництва і лідерства розглянуті в роботах вітчизняних і зарубіжних вчених. Серед них роботи таких дослідників як Г. Блейк, Е. Кузьмін, Г. Дідковський, П. Гордієнко, А. Журавльов, В. Рубахин, І. Волков, Ю. Ємельянов, Д. Мак-Грегори, Д. Ейдер, Р. Блейк, Д. Моутон, А. Маслоу, І. Шинон, Т. Колларік, Г. Юкл, в яких вчені розкривають сутність поняття «стиль керівництва», види стилів керівництва, підходи до їх вибору.

Дослідженню психологічного клімату групових об'єктів управління, зокрема педагогічних колективів загальноосвітніх навчальних закладів присвятили свої роботи Л.М. Карамушка, Г.В. Ложкін, Б.Д. Паригін, А.А. Русалінова та інші.

Поняття «стиль керівництва» охоплює суб'єктивно-психологічні характеристики керівника і спрямований на досягнення поставленого завдання. Однак одного правильного формування категорії «стиль управління» не існує, оскільки кожен вчений по-своєму трактує цей процес.

Не розглянуто формування стилю керівництва та соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі.

Соціально-психологічний клімат педагогічного колективу це не тільки проблема соціального і науково-технічного прогресу, сучасних соціально-психологічних складнощів, але й водночас і проблема вирішення завтрашніх перспективних задач, зв'язаних з моделюванням нових, більш досконаліх, ніж раніше людських відношень у педагогічному колективі.

Однак ще недостатньо досліджені методи впливу на психологічний клімат педагогічного колективу.

**Мета роботи** полягає в науковому обґрунтуванні та розробці педагогічних умов і технологій формування стилю керівництва та соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі.

**Завдання роботи:** – дати характеристику теоретичним основам управління педагогічними колективом;

- визначити критерії формування позитивного соціально-психологічного клімату педагогічного колективу;

- визначити структуру позитивного соціально-психологічного клімату педагогічного колективу та роль керівника в формуванні цього процесу;

- провести аналіз соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі та запропонувати соціально-психологічний тренінг що до його вдосконалення.

**Об'єктом дослідження** є процес формування стилю керівництва та соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі.

**Предмет дослідження** – стилі керівництва та їх вплив на соціально-психологічний клімат у педагогічному колективі.

**Для вирішення визначених завдань та досягнення мети нами було використано комплекс методів досліджень:** теоретичний аналіз педагогічної, психолого-педагогічної, методичної та соціологічної літератури що розглядає стилі керівництва, правової та нормативної документації; дослідно-експериментальна робота з визначення стилю керівництва та його впливу на соціально-психологічний клімат в педагогічному колективі; статистична обробка результатів експериментальної роботи. Частиною методів дослідження було: спостереження, опитування, тестування та їх аналіз.

**Теоретичне значення досліджень** полягає в тому, що: досліджено стан міжособистісних взаємин у колективі, оцінено стан та теоретично обґрунтовано соціально-психологічні, організаційно-управлінські і педагогічні чинники стилю керівництва у педагогічному закладі його становлення, формування в умовах педагогічного закладу.

**Практична значущість дипломної роботи** полягає в тому, що вивчена система роботи щодо формування сприятливого соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі, яка сприяє цілеспрямованій підготовці майбутніх педагогічних працівників на етапі їх професійного навчання, їх мотиваційно-цільовому налаштуванні на створення та підтримання сприятливого соціально-психологічного клімату і організацію управлінської діяльності керівника педагогічного закладу в зазначеному аспекті, що дає змогу ефективно управляти у педагогічному колективі.

**Організація** дослідження проводилось на базі Мукачівського навчально-виховного комплексу «Загальноосвітня школа I-III ст. – дошкільний навчальний заклад» № 11 Мукачівської міської ради Закарпатської області. У дослідженні взяли участь 8 вчителів початкових класів, 12 вчителів старших класів.

**Результати дослідження впроваджено** у Мукачівському навчально-виховному комплексі «Загальноосвітня школа I-III ст. – дошкільний навчальний заклад» № 11 Мукачівської міської ради Закарпатської області,

**Публікації:** Тягур В.М., Могіш А. А. Визначення стилю керівництва для ефективної роботи педагогічного колективу/ В.М.Тягур, А.А.Могіш // Актуальні проблеми навчання і виховання в умовах інтеграційних процесів в освітньому та науковому просторі: збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, 25 жовтня 2018р., Мукачево /Ред.кол.: В.І.Кобаль (гол.ред.) та ін. –Мукачево : МДУ, 2018. – С.183-186.

Могіш А.А. До проблеми формування оптимального психологічного клімату в педагогічному колективі сучасного закладу освіти / А.А. Могіш // Сучасні тенденції розвитку науки і освіти в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів:Збірник тез доповідей за матеріалами III Всеукраїнської науково-практичної конференції, 16-17 травня 2019 року., Мукачево/ Ред.кол.: Т.Д.Щербан (гол.ред.) та ін. –Мукачево : Вид-во МДУ, 2019. – С. 229-231.

Могіш А.А., В.М.Тягур. Залежність соціально-психологічного клімату педагогічного колективу від стилю керівництва / А.А.Могіш, В.М. Тягур // Освіта і формування конкурентоспроможності фахівців в умовах євроінтеграції: збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції, 24-25 жовтня 2019 р., Мукачево / Ред. кол.: Т.Д. Щербан (гол. ред.) та інш. – Мукачево: Вид-во МДУ, 2019. – С. 327-330.

**Структура роботи:** робота складається із вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи складає 101сторінку. Основний зміст викладено на 80 сторінках. Робота містить одну таблицю, два рисунка, два додатки розміщених на 14 сторінках. Список використаних джерел займає 7 сторінок і складає 70 найменувань.

## **ВИСНОВКИ**

Таким чином, можна зробити висновок, що соціально-психологічний клімат формується в колективі кожним його членом, в тому числі представниками керівної ланки. Приємний психологічний клімат в колективі створюється відносинами доброзичливості, відкритості, взаємодопомоги. Важливим фактором сприятливого психологічного клімату відчуття естетичного задоволення від результатів своєї праці, від взаємин з колегами. Естетика взаємин в колективі в великій мірі залежить від особистості керівника, його стилю роботи, доброзичливості, тактовності.

Однак успіх діяльності кожного навчального закладу забезпечує цілеспрямований колектив однодумців, в якому цінують індивідуальність, творчі здібності, характер, інтереси та вподобання кожної особистості. Створення сприятливого соціально-психологічного клімату керівником є життєво важливим напрямком в діяльності освітнього закладу, оскільки це необхідно не тільки з точки зору формування позитивного впливу на педагогічний колектив як умова самоактуалізації, саморозвитку особистості керівника, педагогічного керівника.

У ході дипломної роботи була широко висвітлена проблема впливу стилю керівництва персоналом на соціально-психологічний клімат педагогічного колективу. На основі проведеного аналізу літературних джерел та проведеного психологічного дослідження педагогічного колективу школи, нами сформульовані наступні висновки:

1. Метою управлінської діяльності будь-якої освітньої організації є забезпечення його оптимального функціонування в досягненні ефективності освітнього процесу при найменших витратах часу, ресурсів, сил. Стиль керівництва педагогічним колективом це складний процес, що полягає в системі форм, методів та способів управлінської діяльності з метою реалізації поставлених освітніх цілей.

2. Соціально-психологічний клімат як загальний стан справ в організації включає в себе великий комплекс різноманітних характеристик. При його



вивченні основними показниками вважають: ступінь задоволеності співробітників організації характером і змістом праці, ефективність взаємовідносин працівників і менеджерів, стиль управління фірмою, рівень конфліктності у відносинах, професіоналізм персоналу. Серед факторів які впливають на формування позитивного соціально-психологічного клімату педагогічного колективу є такі: комунікабельність та психофізіологічна, психологічна і соціально-психологічна сумісність членів колективу, умови праці та управління колективом.

Існує багато поглядів на стилі керівництва, однак не існує універсального, найкращого, який би вів до максимальної ефективності організації. Тому завдання керівника знайти такі важелі управління, які б створили найефективніший стиль, придатний для конкретної ситуації. Для досягнення оптимальних результатів необхідно прагнути адекватно, оцінювати ситуацію, творчо аналізувати об'єктивні обмеження і суб'єктивні можливості їх подолання, прогнозувати наслідки прийнятих рішень, реально оцінювати можливості підлеглих, як керівників, так і виконавців, спиратися на той стиль управління, який впливає з психологічних і особистих характеристик керівника.

3. Необхідність дослідження стилю керівництва обумовлена практичними потребами. Методи стилю керівництва визначалися за вивченням та аналізом робочої документації навчального закладу, спостереженнями за роботою керівництва та класних керівників, шляхом проведення тестувань.

4. В колективі педагогів Мукачівського навчально-виховного комплексу «Загальноосвітня школа I-III ст. – дошкільний навчальний заклад» № 11 Мукачівської міської ради Закарпатської області присутній в більшій мірі несприятливий психологічний клімат, який впливає на характер відносин в групі педагогів, а також на їх настрій, самопочуття і працездатність. У зв'язку з цим, нами був розроблений соціально-психологічний тренінг, що допоможе створити позитивну творчу психологічну атмосферу в колективі, а також зрозуміти, що це єдиний колектив, з єдиними завданнями, цілями і метою

Соціально-психологічний клімат у колективі може і повинен бути результатом цілеспрямованої роботи керівника і всього колективу. Отож, основними факторами, які впливають на стан соціально-психологічного клімату в колективі, є зміст праці та ступінь задоволення людей роботою; умови праці та побуту, задоволеність ними; ступінь задоволення характером міжособистісних стосунків зі співробітниками; стиль керівництва, особистість керівника, а також те, чи задоволений він співробітниками.

Отже, для сприятливого соціально-психологічного клімату характерні взаємна допомога, відповідальність та вимогливість, що впливає на ефективність роботи всього колективу загалом, тому соціально-психологічний клімат трудового колективу можна розглядати як один із важливих факторів і резервів підвищення продуктивності праці.



# 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/>