

УДК 373.2.091.12:005.32

DOI: <https://doi.org/10.33216/2220-6310-2021-102-3-47-57>

ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ДОШКІЛЬНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ЯК СПОСІБ ПІДТРИМКИ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕДАГОГІВ

М. В. Бутиріна

ORCID 0000-0003-2678-749X

Н. М. Борщевицька

ORCID 0000-0001-8361-1920

Н. А. Трунова

ORCID 0000-0003-0867-1119

У статті досліджено та визначено поняття «соціально-психологічний клімат» як загальний емоційно-динамічний настрій колективу, який передбачає створення здорової творчої обстановки в колективі з високими результатами праці і перебуває в прямій залежності від того, який стиль управління обрано керівником. Авторами виокремлено фактори, що впливають на формування соціально-психологічного клімату в колективі, такі як: спрацьованість, дисципліна, адекватна самооцінка і взаємоповага.

Досліджено вплив соціально-психологічного клімату на продуктивність праці педагогів: позитивний соціально-психологічний клімат підвищує настрій людини, її творчий потенціал, позитивно впливає на бажання працювати в даному колективі, застосовувати свої творчі та фізичні сили на користь оточуючим людям, а негативний соціально-психологічний клімат призводить до емоційної пригніченості і виснаженості, як наслідок – стресового стану і низького рівня професійної діяльності, можливого виникнення конфліктних ситуацій.

Визначено роль управлінських рішень керівника у формуванні та підтримці позитивного соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі дошкільного навчального закладу як діяльність, що спрямована на досягнення найефективнішого використання роботи працівників для досягнення цілей закладу. Основне завдання керівника дошкільного закладу – загальне керівництво процесом функціонування та розвитку системи управління та налагодження комфортного соціально-психологічного клімату в колективі, який прийнято вважати основою стабільного

стану всього педагогічного колективу під час спільної діяльності по досягненню освітньої мети.

Відібрано найбільш ефективні способи формування та підтримки соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі дошкільного навчального закладу: міжособистісні взаємодії та колективні взаємодії.

Ключові слова: соціально-психологічний клімат, педагогічний колектив, управлінські рішення, міжособистісна взаємодія, колективна взаємодія.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Соціальні та економічні зміни, що відбуваються в суспільстві, вимагають переходу сучасної освіти на новий етап розвитку, що вимагає від освітян переосмислення й визначення власної позиції, а також вносить певні корективи в цілі, завдання, організацію та зміст освітянського процесу.

В даний час спостерігаються зміни в системі дошкільної освіти: зміна концепції дошкільного виховання, виникнення дошкільних установ нових типів, розвиток мережі додаткової освіти, масовий перехід ДНЗ на нові освітні програми та технології. Комплекс різних нових умов (нормативно-правових, адміністративних, економічних, соціокультурних) склався в певну систему і висуває до діяльності освітніх установ високі вимоги, що стосуються змін у діяльності керівників і педагогічних працівників дошкільних закладів. Особливої актуальності сьогодні набувають такі характеристики, як управлінська діяльність в умовах впровадження інновацій та формування позитивного соціально-психологічного клімату в процесі управління колективом дошкільного навчального закладу, що є запорукою високої продуктивності педагогічної діяльності вихователів.

Актуальність і гострота цього питання пов'язана з труднощами у сприйманні нової парадигми соціально-психологічного характеру у колективі дошкільного закладу і необхідністю використання керівником нового підходу у вирішенні проблем з управління різними сферами діяльності і колективом в процесі своєї роботи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В різний час в психолого-педагогічній літературі до проблеми формування сприятливого психологічного клімату зверталися такі педагоги і вчені, як: Г. Андрєєва, Н. Аникєєва, Н. Баранова, Е. Вергілес, Л. Карамушка, Н. Касаткіна, Е. Кузьмін, Н. Лосєва, Н. Мансуров, В. Чернишов та ін. У своїх працях Л. Почєбут і В. Чикер виділяють чотири основні підходи до розуміння соціально-психологічного клімату. Особливості педагогічного колективу та його втнурішньої взаємодії вивчали І. Аксьєнова та Н. Касаткіна. Термін «психологічний клімат» формулюють у своїх працях Г. Андрєєва, Е. Кузьмін, Н. Мансуров, а термін «соціально-психологічний клімат»

розглядають у своїх роботах М. Молочко, А. Романов, Н. Сосновенко. Е. Вергілес вивчав вплив управлінських рішень та особистості керівника на формування сприятливого психологічного клімату трудового колективу.

Мета статті – дослідити поняття «соціально-психологічний клімат» та фактори, що впливають на соціально-психологічний клімат у колективі; визначити вплив соціально-психологічного клімату на продуктивність праці педагогів; винайти шляхи формування та підтримки соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі в процесі управлінської діяльності керівника дошкільного навчального закладу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основна ідея організації і формування соціально-психологічного клімату в процесі управління персоналом ДНЗ – орієнтація на людину та її потреби, формування умов, клімату, що забезпечують особистісний розвиток кожного співробітника, мотивацію на ефективну діяльність. Зміна змісту, збільшення функцій сучасного дошкільного навчального закладу і умов діяльності підштовхнули до необхідності змін в управлінні, тим самим ускладнивши працю керівника і визначивши потребу в пошуку нового змісту, форм і методів організаційно-адміністративної діяльності (Карамушка, 2004). Вся система управління дошкільною освітою в даний час орієнтована на результат, що передбачає не тільки особливу мотиваційно-цільову орієнтацію керівника, але і новий підхід до інформаційного забезпечення, педагогічного аналізу, планування, організації, контролю і регулювання всієї діяльності (Коломінський, 2000).

Сучасний керівник ДНЗ – це творча особистість, здатна долати стереотипи і знаходити нетрадиційні шляхи вирішення поставлених перед закладом завдань, створювати і використовувати інноваційні управлінські технології. Робота керівника освітньою організацією носить комплексний характер і включає в себе наступні функції:

- організаційно-адміністративна функція полягає в юридичній відповідальності керівника перед вихованцями і їх батьками (офіційними представниками) за організацію гідних і безпечних умов навчання вихованців та перед співробітниками ДНЗ;

- аналітична (конструктивна) – керівник зобов'язаний проаналізувати цілі та завдання освітньої програми та забезпечити успішне засвоєння вихованцями освітньої програми та успішну реалізацію освітньої програми педагогічними працівниками;

- інформаційно-технологічна включає в себе всі необхідні умови для найбільш гнучкого і доступного інформаційного простору між усіма суб'єктами освітнього процесу (Сосновенко, 2013, с. 32).

Управління персоналом можна визначити як діяльність, що спрямована на досягнення найефективнішого використання роботи

працівників для досягнення цілей закладу. Основне завдання керівника дошкільного закладу – загальне керівництво процесом функціонування та розвитку системи управління та налагодження комфортного соціально-психологічного клімату в колективі, який прийнято вважати основою стабільного стану всього педагогічного колективу під час спільної діяльності по досягненню освітньої мети.

Чисельність визначень поняття «психологічний клімат» свідчить про багатогранність та динамічність досліджуваного явища. На думку Н. Мансурова, «психологічний клімат – це емоційне забарвлення психологічних зв'язків членів колективу, що виникає на основі близькості, симпатії, збігу характерів, інтересів, схильностей» (2002). Г. Андрєєва визначає психологічний клімат як «...сукупність психологічного стану, настрою, відносин людей в групі і колективі» (2013). Е. Кузьмін вважає, що поняття психологічний клімат відображає характер взаємин між людьми, переважаючий тон суспільного настрою, рівень управління, умови і особливості праці і відпочинку в даному колективі (2013).

На думку Е. Кузьміна і А. Ковальова основними показниками соціально-психологічного клімату педагогічного колективу прийнято вважати такі показники, як особливості міжособистісних взаємин, емоційні та моральні відносини, проте також можна виділити і найбільш загальні характеристики ефективності колективної діяльності. Одним з важливих компонентів соціально-психологічного клімату виступає задоволеність працівників своєю життєдіяльністю в трудовому колективі. Вона визначає емоційні стани людей, їх прихильність до місця роботи (2013).

Н. Лосева та О. Сергейчук стверджують, що на формування сприятливого соціально-психологічного клімату впливає ряд факторів мікро- та макросередовища (2015). Розглядаючи соціально-психологічний клімат, потрібно враховувати складну систему соціальних і психологічних відносин, які з'являються в результаті взаємних зв'язків мікро- (суспільний фон, на якому будуються і розвиваються відносини людей) і макросередовища (матеріальне і духовне оточення особистості в трудовому колективі). Зрештою, соціально-психологічний клімат демонструє відносини в макросередовищі і знаходиться у великій залежності від будь-яких її змін.

Соціально-психологічний клімат може справляти як позитивний так і негативний вплив на педагога. Якщо у колективі панує атмосфера співробітництва і взаємодопомоги, то педагоги мають бажання знаходитися в одному колективі, а також відчують радість від спільної праці. Сприятливий клімат переживається кожною людиною як стан задоволеності відносинами з колегами, керівниками, своєю роботою, її

процесом і результатами (Комарова, 2010). Це підвищує настрій людини, її творчий потенціал, позитивно впливає на бажання працювати в даному колективі, застосовувати свої творчі та фізичні сили на користь оточуючим людям. І навпаки, в педагогічному колективі, в якому переважає байдужість або тиск педагога будуть відчувати емоційну пригніченість і виснаженість, як наслідок стресовий стан і низький рівень професійної діяльності, можливе виникнення конфліктних ситуацій. Несприятливий клімат індивідуально переживається як невдоволеність взаєминами в колективі, з керівниками, умовами і змістом праці. Це позначається на настрої людини, його працездатності і активності, на її здоров'ї.

Спостерігаються фактори, які є основою формування комфортного соціально-психологічного клімату педагогічного колективу і впливають на ефективність роботи педагогічного колективу:

1) Спрацьованість – це успішність спільної діяльності і узгодженості між всіма учасниками колективу і суб'єктами освіти. Спрацьованість можна охарактеризувати високою продуктивністю спільної роботи всіх членів колективу. Соціальні психологи вважають, що спрацьованість, злагодженість колективу визначається ступенем єдності формальної та неформальної структур. Неформальна структура будується на суб'єктивних індивідуальних симпатіях і антипатіях членів колективу, стає центром зародження внутрішньогрупових конфліктів, які згодом переміщуються в сферу формальних відносин, вибиваючи колектив з нормального ритму роботи. Тобто кожен член педагогічного колективу безпосередньо впливає на згуртованість, продуктивність і відсутність плинності кадрів.

2) Дисципліна – це форма зв'язку між членами колективу, яка обумовлює доброзичливі і довірчі відносини в колективі. Дисципліна служить важливим засобом і обов'язковою умовою розвитку продуктивності педагогічного колективу, відсутність дисципліни послужить відсутністю як самого колективу, так і відсутністю умов для формування оптимального соціально-психологічного клімату в колективі освітньої організації.

3) Адекватна самооцінка – в освітній діяльності велике значення має суб'єктивна оцінка особистісних і професійних якостей педагога, а також його особистий внесок в справу всього колективу. Потреба суспільного визнання педагога як особистості позитивно впливає на професійне становлення педагога, а негативні оцінки загальмовують продуктивність педагога і заважають його розвитку, адже кожен педагог виконує досить багато педагогічних завдань і обов'язків.

4) Взаємоповага – це один з найістотніших критеріїв сприятливого клімату в організації. «Продуктивність праці досягає найбільшої висоти

тільки там, де людина буде віддаватися улюбленим заняттям в товаристві симпатичних йому товаришів», – вказував Г.В. Плеханов. У той же самий момент обов'язковою умовою прояву трудового потенціалу особистості в організації є спільна відповідальність і вимогливість. Для педагога дуже важливо відчувати свою значимість в справах всього колективу і спільно реалізовувати плани, розкриваючи свій творчий потенціал і прагнення виразити себе.

Отже, погоджуємося з твердженням А. Романова, що ефективність професійної діяльності підколективу визначається рівнем педагогічної культури його членів, характером міжособистісних відносин, розумінням колективної та індивідуальної відповідальності, співробітництва, ступенем організованості (Романов, 2015).

Під час формування позитивного соціально-психологічного клімату у педагогічному колективі дошкільного навчального закладу керівнику необхідно враховувати особливості такого колективу. Основною відмінною рисою педагогічного колективу дошкільного закладу є специфіка професійної діяльності, а саме: відсутність чіткого регламенту часу на виконання тих чи інших видів педагогічної праці, обмеження в спілкуванні, що негативно позначається на життєдіяльності всього педагогічного колективу, і може бути причиною перевантаження педагогів, недоліком часу для їх професійного та особистого зростання, що, в свою чергу, веде до виникнення стресів (Карамушка, 2004).

Педагогічні колективи дошкільного закладу складаються з жінок, що також є особливістю, адже жінки частіше, ніж чоловіки, проявляють чутливість до соціально-психологічного клімату в колективі і прагнення працювати в психологічно комфортній для себе атмосфері (Карамушка, 2004). Соціально-психологічний клімат жіночого колективу завжди характеризується особливою атмосферою емоційного і психічного стану кожної його учасниці і, безсумнівно, залежить від загального стану оточуючих його людей (Лосева, Сергейчук, 2015).

Поліпшення соціально-психологічного клімату організації безпосередньо вплине на продуктивність професійної діяльності. В роботах західних психологів велика увага приділяється питанням тактики впливів керівника, як основної складової механізму регуляції і оптимізації виробничого клімату (Кузьмін, 2013). Найбільш ефективними способами формування та підтримки соціально-психологічного клімату в колективі є:

– *міжособистісні взаємодії*: заохочувати до відкритості, доброзичливості, конструктивним способом розрядки негативних емоцій; не нав'язувати один одному свою думку, а вислуховувати інтереси кожного, приходити до спільного, компромісного рішення; створювати умови для підвищення комфортності самопочуття вихователів в колективі і

збереження стабільно-позитивних відносин між керівником і підлеглим; розвиток комунікативної культури, навичок спілкування і співпраці; розвиток емпатичної здатності членів колективу, уміння і потреби в пізнанні інших людей, толерантне до них ставлення;

– *колективна взаємодія*: ставлення цілей і створення умов для організації спільної діяльності педагогів; інформування їх про хід реалізації спільних завдань; заохочення активності, ініціативності, креативності; знаходження спільних інтересів, які об'єднали б колектив; формування традицій колективу; заохочення до участі в спільних справах, проєктах; створення ситуації колективного співпереживання значущих подій, прагнення до емоційного включення в життя колективу кожного педагога.

Факторами формування і підтримки соціально-психологічного клімату у колективі дошкільного навчального закладу, які має використовувати керівник, можна вважати: добір колективу за психологічною сумісністю; механізм згуртування колективу, стимулювання колективу через заохочення (Молочко, 2001); планування кар'єрного зростання працівників; визначення системи стимулювання педагогів та використання моральних стимулів до праці; визнаний авторитет керівника колективом; достатня увага до соціальних і психологічних потреб колективу, груп і окремих працівників; покращення умов праці.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Сприятливий соціально-психологічний клімат є умовою підвищення продуктивності праці, задоволеності педагогічного колективу працею і колегами. Він являє собою підсумок систематичної психологічної роботи керівника з педагогами, здійснення спеціальних заходів, спрямованих на організацію відносин між керівником і співробітниками з урахуванням особливостей педагогічного колективу дошкільного навчального закладу та основних факторів, які впливають на нього.

Під соціально-психологічним кліматом зазвичай розуміють загальний емоційно-динамічний настрій, який передбачає створення здорової творчої обстановки в колективі з високими результатами праці і перебуває в прямій залежності від того, який стиль управління обраний керівником.

Формування і вдосконалення соціально-психологічного клімату – це постійне практичне завдання керівника, яке є результатом продуманих управлінських рішень та індивідуального підходу до кожного члена колективу через командну роботу. Грамотне управління персоналом дошкільного навчального закладу на сучасному етапі розвитку суспільних відносин дозволяє створити комфортні умови для педагогів, досягти поставлених цілей за умови збереження їх здоров'я і підтримки сприятливого соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі, дотримуючись при цьому законодавства і вимог нормативних актів.

Тобто необхідність використання в практиці управління педагогічним колективом психологічних методів керівництва очевидна, так як вони дозволяють своєчасно враховувати мотиви діяльності і потреби працівників дошкільного навчального закладу, бачити перспективи зміни в конкретній ситуації, приймати оптимальні управлінські рішення.

Література

1. Аксенова И. С., Касаткина Н. С. Формирование благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе. *Вестник Челябинского государственного педагогического университета*. 2013. №10 (15). С. 83–100.
2. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту: Навч. посібник. Київ : Либідь, 2004. С. 228–246
3. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): монографія. Київ : МАУП, 2000. С. 89–127.
4. Комарова В. Основні принципи й методи ефективного управління персоналом. *Ефективність державного управління: збірник наукових праць*. 2010. Вип. 24. С. 188–195
5. Лосева Н. А., Сергейчук О. С. Организационно-педагогические условия формирования благоприятного социально-психологического климата в коллективе дошкольного образовательного учреждения. *Научно-методический электронный журнал «Концепт»*. 2015. Т. 13. С. 3481–3485.
6. Молочко М. В. Створення сприятливого соціально-психологічного клімату як передумови ефективної діяльності педагогічного колективу дошкільного закладу. *Наукові записки. Серія: Педагогіка і психологія*. Вінниця: РВВ ДП «Державна картографічна фабрика», 2002. Випуск 6. С. 36–40.
7. 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.
8. Процесно-структурований менеджмент: методологія та інструментарій: монографія / О. Є. Кузьмін, І. В. Алексєєв, О. Г. Мельник, Н. Я. Петришин та ін.; за ред. д.е.н., проф. О. Є. Кузьміна. Львів : Видавництво «Растр-7», 2013. 428 с.
9. Романов А. Д. Дослідження факторів впливу на соціально-психологічну домінанту системи управління персоналом. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія «Економіка». 2015. Вип. 2. С. 229–233.
10. Сосновенко, Н. Соціально-психологічний клімат педагогічного колективу. *Практичний психолог: школа*. 2013. № 4. С. 29–37; №6. С. 27–32.

References

1. Aksenova, I. S., & Kasatkina, N. S. (2013). Formirovanie blagopriyatnogo sotsialno-psihologicheskogo klimata v pedagogicheskom kolektive [Formation of a favorable socio-psychological climate in the teaching staff]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta*, 10 (15), 83–100 (rus).

2. Karamushka, L. M. (2004). *Psykhologhiya osvithnoho menedzhmentu: navch. posibnyk* [*Psychology of educational management: textbook*], 228-246. Kyiv: Lybid (ukr).
3. Kolomins'kij N. L. (2000). *Psykhologhiya menedzhmentu v osviti (social'no-psykhologichnij aspekt): monohrafiya* [*Psychology of educational management: Textbook*], 89-127. Kyiv: MAUP (ukr).
4. Komarova, V. (2010). *Osnovni pryntsypy I metody efektyvnoho upravlinnia personalom* [Basic principles and methods of effective personnel management]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia: zbirnyk naukovykh prats*, 24, 188-195 (ukr).
5. Loseva, N. A., & Sergeychuk, O. S. (2015). *Organizatsionno-pedagogicheskie usloviya formirovaniya blagopriyatnogo sotsialno-psykhologicheskogo klimata v kollektive doskolnogo obrazovatel'nogo uchrezhdeniya* [Organizational and pedagogical conditions for the formation of a favorable social and psychological climate in the team of a preschool educational institution]. *Nauchno-metodicheskii elektronnyi zhurnal "Kontsept"*, Vol. 13, 3481-3485 (rus).
6. Molochko, M. V. (2002). *Stvorennia spryiatlyvoho sotsialno-psykhologichnoho klimatu yak peredumovy efektyvnoi diyalnosti pedahohichnoho kolektyvu doskilnogo zakladu* [Creating a favorable socio-psychological climate as a prerequisite for the effective operation of the teaching staff of the preschool institution]. *Naukovi zapysky. Seriya: Pedahohika i psykhologhiya*, 6, 36-40. Vinnytsia: RVV DP "Derzhavna kartoghrafichna fabryka" (ukr).
7. Molochko M.V. (2001). *Upravlinnia protsesom formuvannia sotsialno-psykhologichnoho klimatu v pedahohichnomu kolektyvi doskilnogo zakladu* [Management of the process of formation of the socio-psychological climate in the teaching staff of the preschool institution]. *Naukovi zapysky: Zbirnyk statei NPU imeni M. P. Drahomanova*, 44, 117-123. Kyiv: NPU (ukr).
8. Kuzmin, O. Ye. (Ed.), Alekseev, I. V., Melnyk, O. H., Petryshyn, N. Ya. et al (2013). *Protsešno-strukturovani menedzhment: metodologiya ta instrumentarij: monohrafiya* [*Process-structuring management: methodology and tools: monograph*], 428. Lviv: Vydavnytstvo "Rastr-7" (ukr).
9. Romanov, A. D. (2015). *Doslidzhennia faktoriv vplyvu na sotsialno-psykhologichnu dominantu systemy upravlinnia personalom* [Research of factors influencing the socio-psychological dominant of the personnel management system]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya "Ekonomika"*, 2, 229-233 (ukr).
10. Sosnovenko, N. (2013). *Sotsialno-psykhologichniy klimat pedahohichnoho kolektyvu* [Social and psychological classroom of the pedagogical team]. *Praktychnyj psykholoh: shkola*, 4, 29-37; 6, 27-32 (ukr).

**ФОРМИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО
КЛИМАТА В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ДУО КАК
СПОСОБ ПОДДЕРЖКИ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА
ПЕДАГОГОВ**

М. В. Бутырина, Н. Н. Борщевицкая, Н. А. Трунова

В статье исследовано и определено понятие «социально-психологический климат» как общий эмоционально-динамический настрой коллектива, который

предусматривает создание здоровой творческой обстановки в коллективе с высокими результатами труда и находится в прямой зависимости от того, какой стиль управления избран руководителем. Авторами выделены факторы, влияющие на формирование социально-психологического климата в коллективе, такие как: истощение, дисциплина, адекватная самооценка и взаимоуважение.

Исследовано влияние социально-психологического климата на производительность труда педагогов: положительный социально-психологический климат повышает настроение человека, его творческий потенциал, положительно влияет на желание работать в данном коллективе, применять свои творческие и физические силы на пользу окружающим людям, а отрицательный социально-психологический климат приводит к эмоциональной подавленности и истощенности, как следствие – к стрессовому состоянию и низкому уровню профессиональной деятельности, возможно возникновению конфликтных ситуаций.

Определена роль управленческих решений руководителя в формировании и поддержании положительного социально-психологического климата в педагогическом коллективе дошкольного учебного заведения как деятельность, направленная на достижение эффективного использования труда работников для достижения целей учреждения. Основная задача руководителя дошкольного учреждения – общее руководство процессом функционирования и развития системы управления и налаживания комфортного социально-психологического климата в коллективе, который принято считать основой стабильного положения всего педагогического коллектива во время совместной деятельности по достижению образовательных целей.

Выбраны наиболее эффективные способы формирования и поддержания социально-психологического климата в педагогическом коллективе дошкольного учебного заведения: межличностное взаимодействие и коллективное взаимодействие.

Ключевые слова: социально-психологический климат, педагогический коллектив, управленческие решения, межличностное взаимодействие, коллективное взаимодействие.

FORMATION OF PSYCHOLOGICAL CLIMATE IN THE PROCESS OF MANAGEMENT OF PERSONNEL OF PRESCHOOL EDUCATIONAL INSTITUTION AS A METHOD OF PRODUCTIVELY SUPPORTING PRODUCTIVITY

M. V. Butyrina, N. M. Borschevitskaya, N. A. Trunova

The article explores and defines the concept of "psychological climate" as a general emotional and dynamic mood of the team, which involves creating a healthy creative environment in the team with high performance and is directly dependent on which management style is chosen by the leader. The authors highlight the factors influencing the formation of the psychological climate in the team such as: diligence, discipline, adequate self-esteem and mutual respect.

The influence of psychological climate on the productivity of teachers is studied: a positive psychological climate raises a person's mood, his creative potential, positively affects the desire to work in this team, use their creative and physical forces for the benefit of others, and a negative psychological climate leads to emotional depression, as a consequence – stress and low level of professional activity, the possible occurrence of conflict situations.

The role of managerial decisions of the head in the formation and maintenance of a positive psychological climate in the teaching staff of the preschool educational institution as an activity aimed at achieving the most effective use of employees to achieve the goals of the institution. The main task of the head of the preschool institution is general management of the process of functioning and development of the management system and establishment of a comfortable psychological climate in the team, which is considered to be the basis of stable state of the whole pedagogical team.

The most effective ways of forming and maintaining the psychological climate in the teaching staff of a preschool educational institution are selected: interpersonal interactions and collective interactions.

Key words: *Psychological climate, pedagogical collective, managerial decisions, interpersonal interaction, collective interaction.*

Бутиріна Марина Володимирівна – кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри теорії і практики технологічної та професійної освіти ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет» (м. Слов'янськ, Україна). E-mail: butyrina_mv@ukr.net

Бутырина Марина Владимировна – кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры теории и практики технологического и профессионального образования ГВУЗ «Донбасский государственный педагогический университет» (г. Славянск, Украина). E-mail: butyrina_mv@ukr.net

Butyrina Maryna Volodymyrivna – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Theory and Practice of Technological and Vocational Education, SHEI "Donbass State Pedagogical University" (Sloviansk, Ukraine). E-mail: butyrina_mv@ukr.net

Борщевицька Наталія Миколаївна – практичний психолог ДНЗ № 88 «Катюша» (м. Краматорськ, Україна). E-mail: borsch.nata@gmail.com

Борщевицкая Наталья Николаевна – практический психолог ДОУ № 88 «Катюша» (г. Краматорск, Украина). E-mail: borsch.nata@gmail.com

Borschevyska Natalia Mykolayivna – practical psychologist of school № 88 "Katyusha" (Kramatorsk, Ukraine). E-mail: borsch.nata@gmail.com

Трунова Наталія Анатоліївна – завідувач ДНЗ № 88 «Катюша» (м. Краматорськ, Україна). E-mail: nata19763001@gmail.com

Трунова Наталья Анатольевна – заведующий ДОУ № 88 «Катюша» (г. Краматорск, Украина). E-mail: nata19763001@gmail.com

Trunova Natalia Anatoliyivna – head of school № 88 "Katyusha" (Kramatorsk, Ukraine). E-mail: nata19763001@gmail.com