

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра психології

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

Бакалавра

(назва освітнього ступеня)

на тему: **Дослідження соціально-психологічного клімату в колективі на
рівень задоволеності працею**

Виконав : студент 4 курсу, групи БПс-41

спеціальності 053 «Психологія»

Крамаренко Маріанна

Керівник Періг І. М.

Нормоконтроль Періг І. М.

Завідувач кафедри Вишньовський В. В.

Рецензент Кирич Н.Б.

Тернопіль

2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ I. ПСИХОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ЗВ'ЯЗКУ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ КОЛЕКТИВУ ТА ЗАДОВОЛЕНОСТІ ПРАЦЕЮ.....	9
1.1. Соціально-психологічний клімат колективу як ключовий фактор продуктивності праці.....	9
1.2. Розуміння задоволеності працею в наукових концепціях організації трудової діяльності	15
1.3. Чинники впливу на задоволеність працею.....	16
Висновок до розділу I.....	19
РОЗДІЛ II. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ВИВЧЕННЯ ВПЛИВУ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ НА ЗАДОВОЛЕНІСТЬ ПРАЦЕЮ.....	23
2.1. Організація та реалізація діагностичного експерименту вивчення впливу взаємовідносин в колективі на мотивацію до трудової діяльності.....	23
2.2. Кількісний та якісний аналіз результатів дослідження.....	26
Висновок до розділу II.....	42
РОЗДІЛ III. ПСИХОЛОГІЧНИЙ СУПРОВІД ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В КОЛЕКТИВІ.....	45
3.1. Психологічний супровід на шляху професійного розвитку особистості...	45
3.2. Шляхи оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі.....	51
Висновок до розділу III.....	58
РОЗДІЛ IV. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ.....	60
4.1. Психологічні методи відновлення працездатності	70

	6
4.2. Електробезпека у трудовій діяльності.....	75
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	74
ДОДАТКИ.....	78

ВСТУП

Актуальність дослідження. В сучасних складних та невизначених умовах життєдіяльності, у функціонуванні та розвитку трудових колективів та показників їхньої діяльності бере участь багато як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. Стосовно останніх вагомий вплив на продуктивність діяльності підприємства чи будь-якого колективу впливає соціально-психологічний клімат. Умови, в яких взаємодіють працівники впливають на злагоджену діяльність, відчуття єдності, відповідальності за кінцевий результат, працездатність та на задоволеність як самим процесом, так і результатами діяльності.

Соціально-психологічний клімат в колективі є визначальною та необхідною умовою та значимим чинником оптимізації професійного розвитку особистості. Динаміка групових процесів, якість соціальної комунікації та бажання працювати залежать від умов, в яких перебувають працівники. Психологічний настрій колективу змінюється, формується, покращується та проявляється в процесі спілкування в групі, за умови коли реалізуються потреби колективу, відбуваються елементарні та складні процеси, зокрема міжособистісні та групові конфлікти. Можуть мати місце приховані мотиви поведінки, а саме: змагальний мотив, завуальоване суперництво, нечесна конкуренція, аб'юзивні стосунки, прояви мобінгу, психологічний тиск, маніпулятивна поведінка. Отже, соціально-психологічний клімат – це важлива характеристика якості міжособистісних взаємин, яка проявляється через взаємодію психологічних умов, які можуть сприяти або перешкоджати продуктивній діяльності колективу в цілому та розвитку конкретної особистості в групі.

Формування позитивного психологічного клімату у колективі відіграє ключову роль у залученні та збереженні кваліфікованих кадрів. Сприятлива атмосфера в колективі зміцнює відданість працівників компанії, зменшує рівень плинності персоналу та оптимізує витрати на підбір і підготовку нових співробітників. Ефективно налагоджена система управління соціально-психологічним кліматом дозволяє своєчасно виявляти та усувати проблеми,

пов'язані з міжособистісними конфліктами, стресом та іншими психологічними аспектами трудового процесу. Оскільки соціально-психологічна атмосфера безпосередньо впливає на імідж роботодавця, вона здатна визначати конкурентоспроможність компанії на ринку праці. Таким чином, впровадження подібної системи є важливим елементом реалізації стратегічних цілей організації та забезпечення її стабільного розвитку.

Отже, соціально-психологічний клімат – це та характеристика, яка відповідає за емоційне забарвлення соціальних стосунків партнерів в колективі, що виникає на основі взаємодії, компетенції, інтересів, спільної мети, здібності, прихильності, схожості тощо.

Проблему соціально-психологічного клімату досліджували науковці: Л.П. Буєва, Н.Ю. Воляннюк, А.Н. Гірняк, В.В. Косолапов, Є.С. Кузьмін, А.М. Лутошкін, Л.Н. Коган, Г.В. Ложкін, Н.Л. Коломінський, Л.Е. Орбан-Лембрик, В.М. Шепель, Б.Д. Паригін, К.К. Платонов, М.М. Обозов, С.К. Шандрук, А.М. Щербань.

Успішне становлення та розвиток будь-якої організації, незалежно від сфери її діяльності, насамперед ґрунтується на формуванні організаційної культури та корпоративного духу. Корпоративна філософія – це система знань і уявлень про закономірності, які визначають як світогляд, так і спосіб мислення працівників компанії. За оцінками фахівців, корпоративний дух є найвищим проявом командної роботи – гармонійного розподілу ролей, виявлення лідерів і сформованого почуття взаємної підтримки. Формування корпоративного духу та згуртованої команди починається з внутрішньої атмосфери в компанії – з культури взаємин між працівниками на різних щаблях, з керівництвом, із поважного ставлення керівників до підлеглих, визнання їхніх досягнень та заохочення результатів. Відтак, соціально-психологічний клімат і рівень корпоративного духу колективу значною мірою залежать від стилю керівництва.

Мета дослідження: дослідити та проаналізувати вплив соціально-психологічного клімату на задоволеність трудовою діяльністю та її умовами.

Завдання дослідження:

1. Теоретично вивчити питання соціально-психологічного клімату в професійному колективі.
2. Визначити основні об'єктивні та суб'єктивні чинники впливу на соціально-психологічний клімат.
3. Проаналізувати основні наукові концепції задоволеності працею.
4. Емпірично дослідити рівень задоволеності професійною діяльністю та соціально-психологічного клімату в колективі.
5. Запропонувати шляхи психологічного супроводу покращення соціально-психологічного клімату в колективі.

Об'єкт дослідження: чинники впливу на продуктивність професійної діяльності.

Предмет дослідження: вплив соціально-психологічного клімату на задоволеність працею.

Методи дослідження: теоретичні методи: аналіз наукових джерел за темою бакалаврської роботи, узагальнення основних теоретичних підходів; класифікація чинників впливу на соціально-психологічний клімат; емпіричні методи: анкетування (авторська анкета), бесіда, тестування, опитувальниковий метод.

Експериментальною базою дослідження був готельно-ресторанний комплекс «Венеція» м. Тернополя. У емпіричному дослідженні взяло участь 38 осіб, з них: 22 жінки і 16 чоловіків. Віковий діапазон учасників дослідження від 19 до 55 років. Стаж роботи у закладі від 1,5 до 10 років.

Теоретичною основою дослідження виступили: дослідження впливу соціально-психологічного клімату на задоволеність працею є комплекс психологічних концепцій, які пояснюють взаємозв'язок між особистістю, групою та організаційним середовищем. Основу становлять такі підходи: теорія соціально-психологічного клімату, згідно якої соціально-психологічний клімат розглядається як якісна характеристика міжособистісних стосунків у колективі, яка впливає на психологічне самопочуття працівників, їхню мотивацію, продуктивність і ступінь задоволення роботою.

Теорії задоволеності працею: двофакторна теорія Ф. Герцберга; теорія очікувань В. Врума; теорія організаційної поведінки; гуманістичний підхід (А. Маслоу, К. Роджерс); соціально-когнітивна теорія А. Бандури.

Методологічну основу дослідження впливу соціально-психологічного клімату на задоволеність працею становлять низка фундаментальних підходів, принципів і концепцій, що визначають напрям, логіку та засоби дослідження. Зокрема: системний підхід, особистісно-орієнтований підхід, соціально-психологічний підхід, теорії мотивації праці (теорія Маслоу, Герцберга, МакКлелланда), психологія організаційної культури; принципи дослідження (об'єктивність, науковість, комплексність, динамічність, емпірична перевірка).

Наукова новизна дослідження полягає у: деталізації важливості впливу соціально-психологічного клімату на задоволеність працею, визначенні факторів впливу на продуктивність професійної діяльності, емпіричному обґрунтуванні результатів дослідження.

Теоретична значущість дослідження полягає у: розширенні наукових уявлень про природу та структуру соціально-психологічного клімату як феномену, що впливає на емоційний стан, мотивацію та поведінкові реакції працівників у трудовому колективі; поглибленні розуміння взаємозв'язку між соціально-психологічним кліматом і задоволеністю працею, що дозволяє пояснити механізми впливу міжособистісних відносин.

Практичне значення дослідження визначається тим, що дослідження впливу соціально-психологічного клімату на задоволеність працею полягає у можливості використання його результатів для підвищення ефективності управління персоналом і створення сприятливих умов для професійної діяльності.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Список використаних джерел містить 41 найменування, 2 таблиці та 30 рисунків. Робота також включає додатки, що містять використані методики дослідження.

РОЗДІЛ І. ПСИХОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ЗВ'ЯЗКУ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ КОЛЕКТИВУ ТА ЗАДОВОЛЕНOSTІ ПРАЦЕЮ

1.1. Соціально-психологічний клімат колективу як ключовий фактор продуктивності праці

Співробітники становлять основний ресурс і є однією з найважливіших цінностей будь-якої компанії, установи чи підприємства. Завдяки належному рівню кваліфікації та досвіду, вони виконують свої функціональні обов'язки задля досягнення поставлених цілей. Щоб забезпечити ефективну та продуктивну роботу персоналу, необхідно створити сприятливі умови праці, які б відповідали їхнім потребам і очікуванням [3]. Йдеться про почуття безпеки, комфорту, значущості, впевненості у завтрашньому дні та наявність доброзичливої атмосфери. Саме ці умови мотивують працівників до підвищення результативності, ініціативності, прояву творчого підходу, впровадження інновацій та прийняття більшої відповідальності. Усе це позитивно впливає на розвиток організації загалом і на економіку країни зокрема [39].

У сучасних умовах жорсткої конкуренції успіх супроводжує ті компанії, які здатні запропонувати якісну продукцію або високий рівень обслуговування. Це, своєю чергою, неможливо без залучення компетентних і висококваліфікованих працівників [30, с.205]. Успішне управління персоналом дедалі більше залежить від соціально-психологічних підходів та ефективного стилю керівництва, які набувають особливого значення. Управління трудовим ресурсом на сучасному підприємстві — це складний та багатогранний процес, що передбачає розвиток людського капіталу як стратегічного чинника, що прямо впливає на конкурентоспроможність та ефективність організації [23].

Науковці, які започаткували вивчення соціально-психологічного клімату в колективі: Курт Левін, Дуглас Мак-Грегор, Елтон Мейо, Кріс Арджиріс, Ренсіс

Лайкерт, Едгар Шейн, О. М. Леонтьєв, Б.М. Парыгин, О.Є. Шпільрейн, Н.Ф. Наумова, О.В. Коваленко, І.М. Дяченко.

Проблему соціально-психологічного клімату на сучасному етапі досліджують: Н.Ю. Волянчук, А.Н. Гірняк, В.В. Косолапов, Г.В. Ложкін, Н.Л. Коломінський, Л.Е. Орбан-Лембрик, М.М. Обозов, Л.М. Карамушка, В.В. Рибалка.

Трудовий колектив – це спільнота, де працівники взаємодіють задля досягнення спільної мети, реалізуючи місію організації, частиною якої вони є. Важливо раціонально використовувати внутрішні ресурси колективу, зокрема соціально-психологічний клімат (СПК). Цей клімат визначає психологічну атмосферу у команді, впливає на її цілі, норми, поведінку та взаєностосунки, що в результаті позначається на загальній ефективності діяльності організації [38].

Очевидним є зростання очікувань працівників щодо психологічної інклюзії на робочому місці, адже психоемоційне життя стає дедалі складнішим. В умовах сприятливого СПК, де панують доброзичливі стосунки та активне внутрішнє життя, працівники мають краще самопочуття, вищий моральний стан, відчують себе захищеними та вмотивованими, що сприяє особистісному розвитку та продуктивній праці. Натомість у колективах з невирішеними конфліктами та нестабільною атмосферою ефективність праці значно знижується [39].

Ми визначаємо соціально-психологічний клімат як динамічний процес взаємодії членів команди, що ґрунтується на індивідуальних особливостях учасників, традиціях групи та загальноприйнятих нормах. СПК формує атмосферу співпраці, систему спільних цінностей і впливає на розумові та емоційні процеси, які або сприяють командній роботі, або створюють бар'єри для розвитку. Таким чином, СПК є важливою передумовою для досягнення індивідуальних, командних та організаційних цілей.

Розуміння структури та чинників формування СПК є надзвичайно важливим для вивчення ефективності функціонування трудового колективу. Успішна команда характеризується позитивною психологічною атмосферою, довірою, згуртованістю, взаємною підтримкою, а також спільними цінностями та

стандартами поведінки. Лідер відіграє ключову роль у формуванні сприятливого мікроклімату, сприяючи розвитку здорових взаємин серед працівників, що позитивно впливає на стабільну роботу та загальну результативність організації.

Менеджеру-лідеру слід постійно поглиблювати свої знання у сфері психології та соціально-психологічної взаємодії, а також розвивати професійні компетентності. Рівень сформованості СПК є показником ефективності управлінської діяльності. Серед основних завдань керівника — спостереження за внутрішніми процесами в колективі, вчасне виявлення та розв’язання конфліктів, а також запобігання потенційним проблемам. У науковій літературі наводяться різні трактування СПК. Так, Д. Паригін підкреслює його визначальну роль у формуванні результативності діяльності особистості в суспільному житті [29]. Р. Шакуров, у свою чергу, виокремлює три ключові особливості СПК (див. рис. 1.1).



Рис. 1.1. Вплив соціально-психологічного клімату на групові процеси

Соціально-психологічний клімат – це відображення психологічної атмосфери в колективі, що проявляється у ставленні членів групи до умов спільної діяльності, один до одного та до керівництва. Він є якісною характеристикою міжособистісних взаємин, яка формується під впливом сукупності психологічних чинників, що можуть як сприяти, так і заважати ефективній спільній роботі та особистісному розвитку учасників колективу.

Ознаки сприятливого соціально-психологічного клімату поділяються на суб'єктивні та об'єктивні.

Суб'єктивні прояви соціально-психологічного клімату:

1. Високий рівень довіри й вимогливості між членами колективу;
2. Конструктивна критика, яка сприяє розвитку;
3. Можливість вільно висловлювати думки при обговоренні важливих питань;
4. Відсутність адміністративного тиску, делегування повноважень на прийняття значущих рішень;
5. Добра поінформованість працівників про справи колективу;
6. Відчуття приналежності до спільноти;
7. Емоційна підтримка та готовність до взаємодопомоги в складних ситуаціях;
8. Усвідомлення особистої відповідальності кожного за успіхи колективу.

До об'єктивних показників сприятливого морального клімату належать:

1. Висока результативність діяльності;
2. Стабільний кадровий склад;
3. Високий рівень трудової дисципліни;
4. Відсутність внутрішніх конфліктів та напруги.

Якість соціально-психологічного клімату безпосередньо залежить від рівня розвитку групи. У згуртованому колективі з розвинутими внутрішніми зв'язками ефективність спільної роботи значно вища. Для досягнення сприятливого клімату важливе грамотне управління, що передбачає відповідну підготовку керівників.

Серед основних управлінських заходів:

1. Обґрунтований добір, навчання та періодична атестація управлінського персоналу;
2. Формування колективів з урахуванням психологічної сумісності учасників;
3. Застосування соціально-психологічних методик, які допомагають розвивати навички ефективного спілкування і взаємодії.

Ключовим фактором є стиль керівництва: для поліпшення клімату керівникові слід орієнтуватися на найактивніших, авторитетних і свідомих членів команди.

Для розуміння та регулювання соціально-психологічного клімату необхідно проаналізувати чинники, що на нього впливають. Їх умовно поділяють на фактори макро- та мікросередовища.

Макросередовище – це соціальний простір, у межах якого функціонує організація. До нього належать:

1. Особливості соціально-економічного устрою країни, включаючи поточний етап розвитку;
2. Загальний стан економіки (рівень інфляції, зайнятості, ставки кредитування тощо);
3. Рівень демократизації суспільства;
4. Технологічні тенденції та вплив науково-технічного прогресу;
5. Політична ситуація та зміни у законодавстві (зокрема щодо оподаткування, трудових норм, захисту прав споживачів);
6. Стан регіонального ринку праці;
7. Економічна стабільність підприємства, загроза банкрутства;
8. Рівень розвитку культури та матеріального виробництва;
9. Громадська свідомість як відображення історичного контексту;
10. Вплив вищих органів управління (міністерств, акціонерних товариств, до яких належить підприємство);
11. Зовнішні зв'язки з партнерами та споживачами, які відіграють дедалі вагомішу роль в умовах ринку.

Ці фактори формують умови, в яких функціонує колектив, та значною мірою визначають характер соціально-психологічного клімату.

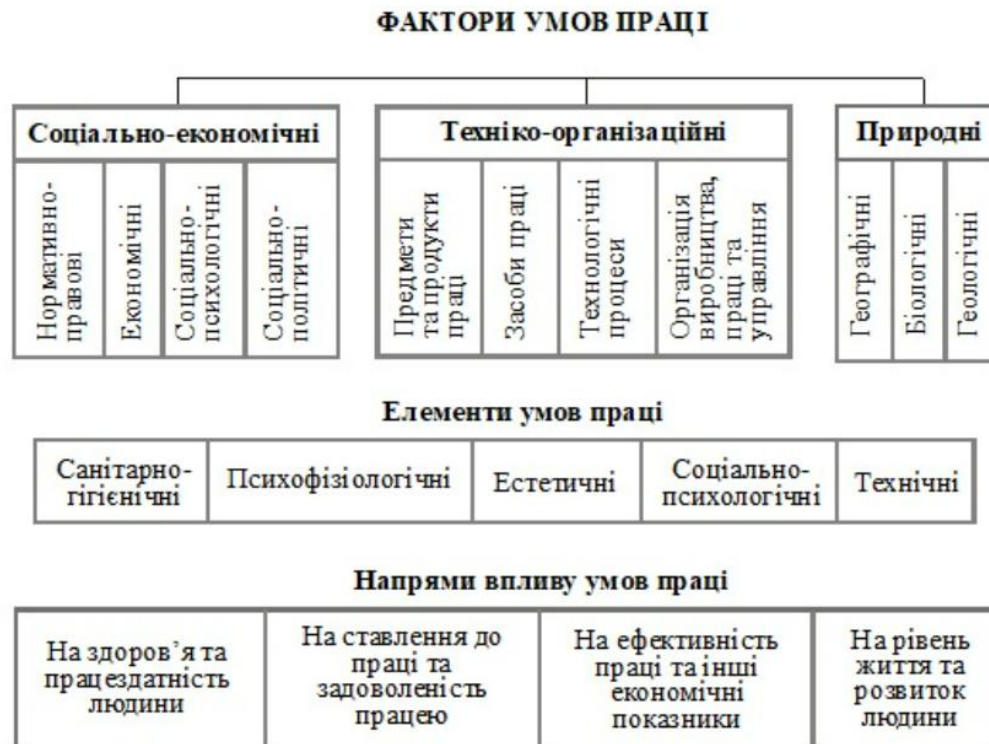


Рис. 1.2. Фактори умов праці

Мікросередовище підприємства, організації – це “поле” щоденної діяльності людей, ті конкретні матеріальні і духовні умови, в яких вони працюють. Які ж обставини, умови щоденної життєдіяльності формують світогляд і настрій, соціально-психологічний клімат колективу? Можна виділити безліч впливів.

Перш за все відмітимо фактори матеріально-речового середовища: це характер трудових операцій, які виконуються, - стан обладнання, - якість сировини.

Значення мають також особливості організації праці – змінність, ритмічність, ступінь взаємозаміни робітників, рівень оперативно-господарської самостійності бригади, лабораторії.

Впливають також санітарно-гігієнічні умови праці – температура, вологість, освітленість, шум, вібрація і т.д. Рациональна організація трудового процесу з врахуванням можливостей організму людини, забезпечення нормальних умов праці і відпочинку впливають позитивно на психічний стан кожного робітника і колектив в цілому. І навпаки, несправність техніки, невдосконалені технології, неритмічність праці, недостатність свіжого повітря, шум, ненормальна температура в приміщенні – фактори матеріально-речового середовища негативно впливають на клімат. Тому

удосконалення соціально-психологічного клімату полягає в оптимізації вказаних вище факторів. Це завдання можна вирішити на основі розробок спеціалістів з гігієни і фізіології праці, ергономіки і інженерної психології [31].

Іншу, не менш важливу групу факторів – групові явища і процеси, які виявляються на рівні первинної робочої групи. Ці фактори заслуговують уваги в зв'язку з тим, що вони є наслідком соціально-психологічного відображення людського мікросередовища. Будемо називати ці фактори соціально-психологічними.

Почнемо з такого фактора як характер офіційних організаційних зв'язків між членами первинної групи. Ці зв'язки закріплені в формальній структурі даного підрозділу. Можливі відмінності між типами такої структури можна показати на основі “моделей спільної діяльності”, що виділені Л.І. Уманським:

1. Спільно-індивідуальна діяльність: кожен член групи робить свою частину спільного завдання незалежно від інших.
2. Спільно-послідовна діяльність: спільне завдання виконується послідовно кожним учасником групи.
3. Спільно-взаємодіюча діяльність: завдання виконується за безпосередньої та одночасної взаємодії кожного учасника з іншими. Експериментальні дослідження показують пряму залежність між цими моделями і рівнем розвитку групи як колективу. Так, “згуртованість за направленістю” (єдність ціннісних орієнтацій, єдність мети і мотивів діяльності) в межах даної діяльності групи досягається швидше за третьою моделлю, ніж за другою чи першою.

Поряд із системою офіційної взаємодії на соціально-психологічний клімат впливає неофіційна організаційна структура. Безумовно, товариські контакти під час праці і по закінченні її, співробітництво і взаємодопомога формують інший клімат, ніж недоброзичливі відносини, що проявляються в сварках і конфліктах.

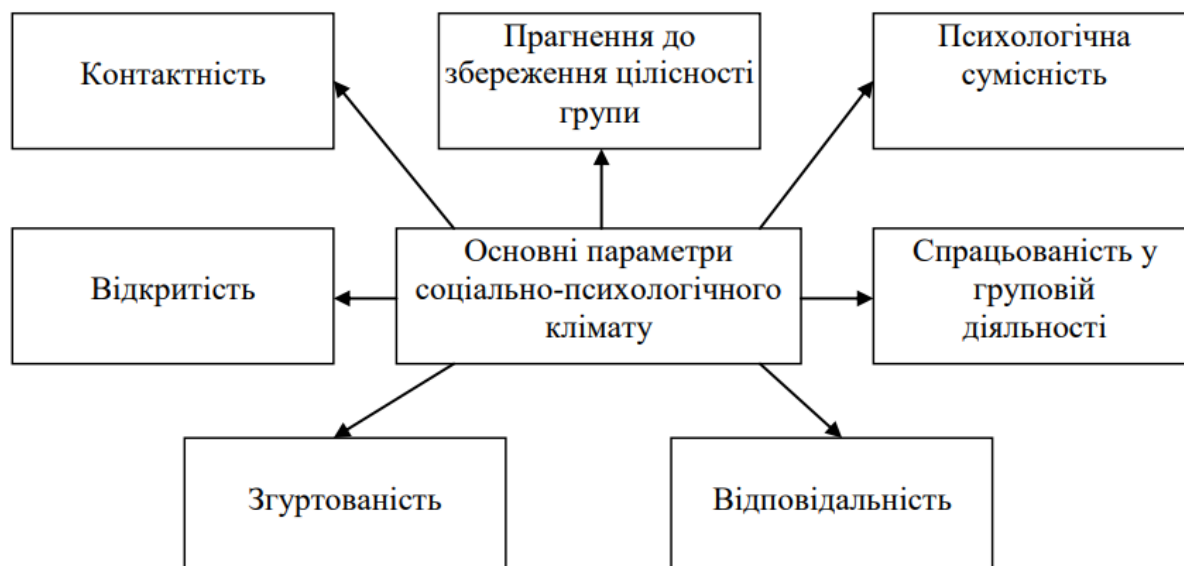


Рис. 1.3. Основні параметри соціально-психологічного клімату

Розглядаючи фактори, що впливають на клімат групи, необхідно враховувати не лише специфіку формальної і неформальної організації, взятої окремо, але і конкретне співвідношення. Чим вища ступінь єдності цих структур, тим позитивніший вплив, що формує клімат групи.

Характер керівництва, що проявляється в тому чи іншому стилі взаємовідносин між безпосереднім керівником первинної групи і іншими її членами, також впливає на соціально-психологічний клімат.

Наступний фактор, що впливає на клімат групи, обумовлений індивідуальними психологічними особливостями її членів. Кожна людина є унікальною і неповторною. Її психічний склад являє собою поєднання рис особистості і властивостей, що створюють характер в цілому. Через призму особливостей особистості виявляється весь вплив на неї зі сторони зовнішнього середовища. Відношення людини до даного впливу, що виражається в думках і настрої особистості, в поведінці, являє собою її індивідуальний “вклад” в формування клімату групи. Звичайно психіка групи це не є проста сума індивідуально-психологічних особливостей членів групи. Це якісно нове утворення.

Таким чином, для формування соціально-психологічного клімату групи мають значення не стільки індивідуальні властивості її членів, скільки ефект їх

поєднання. Рівень психологічної сумісності членів групи також є фактором, що зумовлює її клімат. Отже, 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.

1.2. Розуміння задоволеності працею в наукових концепціях організації трудової діяльності

Задоволеність працею – це суб’єктивна оцінка працівником своєї професійної діяльності, яка охоплює як емоційні, так і когнітивні компоненти. Це поняття включає широкий спектр факторів — від матеріального забезпечення до психологічного клімату в колективі. Відомий дослідник Едвін Лок визначав задоволення від праці як позитивний емоційний стан, що виникає в результаті оцінки власної роботи або її окремих аспектів. Інакше кажучи, це гармонія між очікуваннями працівника та реальною ситуацією на робочому місці.

Виділяють основні теорії задоволеності працею:

У концепції відповідності очікувань Едварда Лока йдеться про те, що задоволеність працею виникає, коли очікування працівника щодо роботи (зарплати, умов, визнання) збігаються з реальністю. Якщо реальність не відповідає очікуванням – виникає незадоволення. Ключовою ідеєю є, що щастя виникає в результаті перевищення реальних можливостей у професійній діяльності над її очікуваннями.

У двофакторній теорії Герцберга, автором якої є: Фредерік Герцберг визначено два фактори, що впливають на задоволеність, а саме:

✓ мотиватори (зміст роботи, визнання, можливість розвитку) — сприяють задоволеності.

✓ гігієнічні фактори (зарплата, умови праці, політика компанії) — якщо вони відсутні, викликають незадоволення, але їх наявність не гарантує задоволення [27].

У моделі ціннісної відповідності, автором якої є: Локк, йдеться про те, що людина відчуває задоволення, коли робота відповідає її особистим цінностям. Наприклад, для людини, яка цінує незалежність, робота з високим рівнем автономії буде джерелом задоволення.

Формула згідно цієї теорії:

Задоволення = (Що я хочу – Що я отримую) × Важливість.

У моделі рівноваги Джона Стейсі Адамса описано, що працівники оцінюють справедливість оплати й умов праці, порівнюючи себе з іншими. Якщо відчувається дисбаланс (наприклад, я працюю більше, а отримую менше) — виникає незадоволення. Ключова ідея даної теорії: люди прагнуть до справедливості, а не тільки до високої винагороди.

У моделі JDI (Job Descriptive Index), автори Сміт, Кендалл і Х'юлін, йдеться, що задоволення — це багатовимірне поняття, яке складається з п'яти основних елементів: задоволення роботою (зміст, інтерес), задоволення оплатою, задоволення керівництвом, задоволення колегами, задоволення можливостями просування.

1.3. Чинники впливу на задоволеність працею

Задоволеність працею виступає важливим чинником добробуту працівника та ефективності організації.

Задоволеність працею є важливим індикатором як особистого благополуччя працівника, так і результативності функціонування організації. Вона відображає емоційне та раціональне ставлення індивіда до професійної діяльності, умов праці, взаємин у колективі та можливостей особистого розвитку. Рівень задоволення роботою суттєво впливає на продуктивність, мотивацію, вірність організації та загальний психологічний комфорт працівника. Тому дослідження факторів, які визначають задоволеність працею, є актуальним завданням для керівників і фахівців з психології [30; 31].

Визначимо ключові фактори, що впливають на задоволеність працею.

1. Матеріальні аспекти, до яких належать фінансові та ресурсні умови:

- ✓ Оплата праці. Почуття справедливості у винагороді суттєво впливає на рівень задоволеності, навіть якщо заробітна плата не є найвищою.
- ✓ Соціальні гарантії. Наявність медичного страхування, оплачуваної відпустки чи бонусів покращує сприйняття умов праці.
- ✓ Стабільність зайнятості. Впевненість у збереженні робочого місця знижує рівень тривоги та підвищує лояльність.

2. Організаційні умови

- ✓ Фізичне середовище. Ергономічне робоче місце, належне обладнання та сприятливі умови (температура, освітлення) позитивно впливають на працівника.
- ✓ Гнучкість. Можливість самостійного планування графіку чи дистанційна робота забезпечують відчуття контролю.
- ✓ Корпоративна культура. Атмосфера взаємоповаги, відкритого спілкування й довіри формує позитивне ставлення до роботи.

3. Психологічні чинники

- ✓ Визнання заслуг. Позитивний фідбек та увага до результатів праці підвищують мотивацію та самооцінку.
- ✓ Професійний розвиток. Можливість навчання, кар'єрного зростання сприяє відчуттю самореалізації.
- ✓ Відносини з колегами. Здоровий психологічний клімат у команді має вирішальне значення для задоволеності.

4. Особистісні характеристики

- ✓ Тип темпераменту. Люди з позитивним світоглядом частіше оцінюють свою роботу як задовільну.
- ✓ Очікування від роботи. Розрив між очікуваннями й реальністю може викликати фрустрацію.
- ✓ Ціннісні орієнтири. Коли діяльність відповідає особистим переконанням, зростає внутрішня мотивація.

5. Соціокультурні чинники

- ✓ Культурне середовище. У різних культурах акценти можуть бути різними: від автономії до командної співпраці.
- ✓ Сімейні обставини. Підтримка з боку близьких або конфлікти в родині можуть впливати на професійне задоволення.

Чинники, що формують задоволеність працею, не діють ізольовано. Наприклад, навіть висока заробітна плата не компенсує негативний психологічний клімат. Натомість позитивні стосунки в колективі можуть згладжувати недоліки матеріального характеру. Відповідно до теорії Ф. Герцберга, важливо розрізняти гігієнічні чинники (умови, зарплата, стабільність) і мотиваційні (визнання, самореалізація). Перші запобігають невдоволенню, другі — сприяють активному залученню та відданості справі [18].

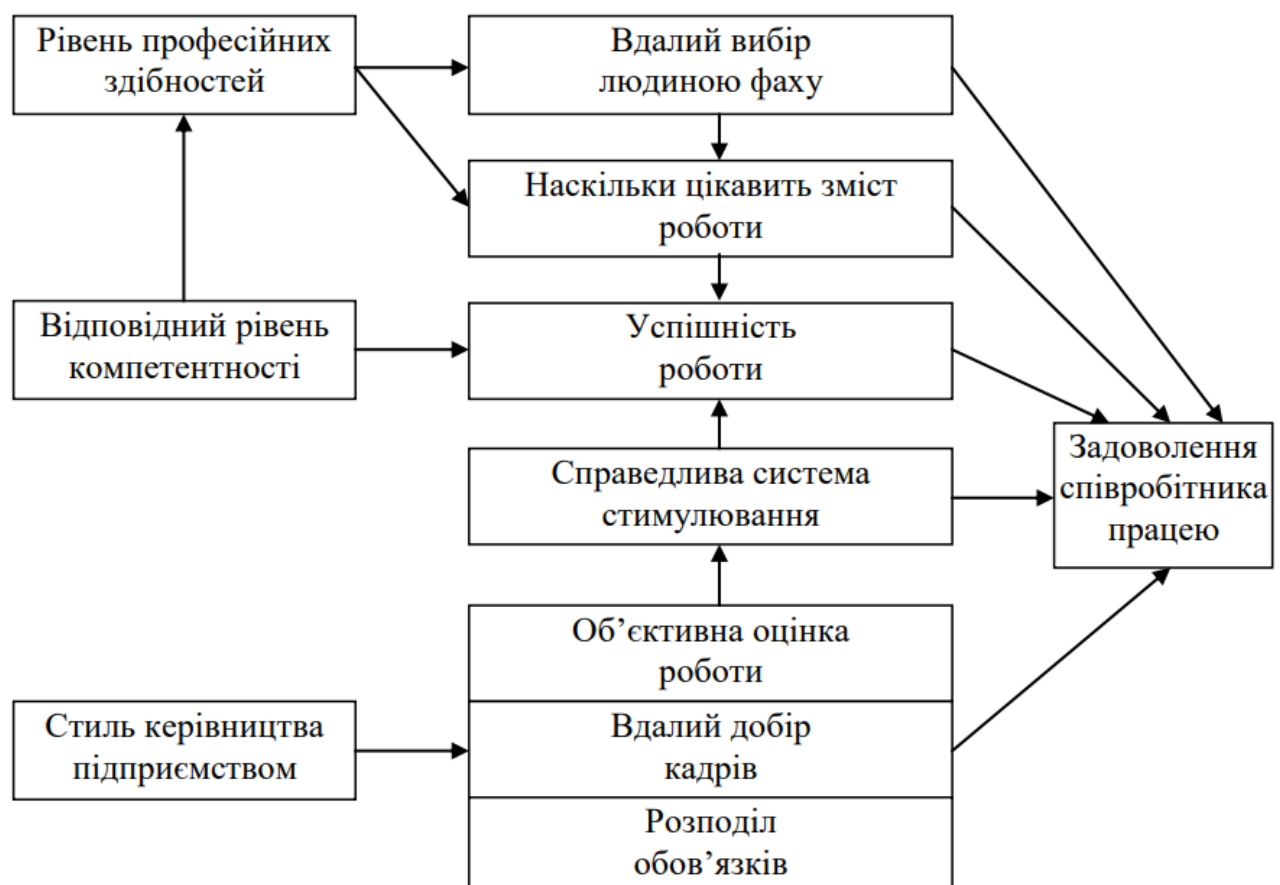


Рис. 1.4. Фактори впливу на задоволення трудовою діяльністю

Задоволення від роботи — це багатогранне явище, зумовлене цілим комплексом факторів. Для досягнення високого рівня задоволеності необхідно

враховувати як матеріальні умови, так і психологічні потреби. Співробітники, які отримують задоволення від своєї діяльності, зазвичай є більш продуктивними, стійкими до стресу, менш схильними до емоційного вигорання та з більшою ймовірністю залишаються лояльними до організації.

Отже, створення умов, що сприяють задоволеності працею, — це стратегічне завдання, від реалізації якого залежить не лише успішність організації, а й гармонійний розвиток її працівників.

Висновки до розділу I

Вивчення проблеми дослідження дозволяє свідчити, що соціально-психологічний клімат в колективі є визначальною та необхідною умовою та значимим чинником оптимізації професійного розвитку особистості.

Аналізуючи наукові джерела, ми визначаємо соціально-психологічний клімат як динамічний процес взаємодії членів команди, що ґрунтується на індивідуальних особливостях учасників, традиціях групи та загальноприйнятих нормах. СПК формує атмосферу співпраці, систему спільних цінностей і впливає на розумові та емоційні процеси, які або сприяють командній роботі, або створюють бар'єри для розвитку. Таким чином, СПК є важливою передумовою для досягнення індивідуальних, командних та організаційних цілей.

До ознак сприятливого соціально-психологічного клімату належать: висока результативність діяльності; стабільний кадровий склад; високий рівень трудової дисципліни; відсутність внутрішніх конфліктів та напруги; високий рівень довіри й вимогливості між членами колективу, конструктивна критика, яка сприяє розвитку; можливість вільно висловлювати думки при обговоренні важливих питань; відсутність адміністративного тиску, делегування повноважень на прийняття значущих рішень; добра поінформованість працівників про справи колективу; відчуття приналежності до спільноти; емоційна підтримка та готовність до взаємодопомоги в складних ситуаціях; усвідомлення особистої відповідальності кожного за успіхи колективу.

Соціально-психологічний клімат колективу впливає на задоволеність працею і є важливим індикатором як особистого благополуччя працівника, так і результативності функціонування організації. Вона відображає емоційне та раціональне ставлення індивіда до професійної діяльності, умов праці, взаємин у колективі та можливостей особистого розвитку. Рівень задоволення роботою суттєво впливає на продуктивність, мотивацію, вірність організації та загальний психологічний комфорт працівника. Фактори, які визначають задоволеність працею, є: рівень професійних здібностей, зміст роботи, результативність професійної діяльності, справедлива система стимулювання праці, стиль керівництва, об'єктивна оцінка роботи, вдалий добір кадрів, розподіл обов'язків, визнання заслуг, професійний розвиток, відносини з колегами тощо.

РОЗДІЛ II. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ВИВЧЕННЯ ВПЛИВУ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ НА ЗАДОВОЛЕНІСТЬ ПРАЦЕЮ

2.1. Організація та реалізація діагностичного експерименту вивчення впливу взаємовідносин в колективі на задоволеність трудовою діяльністю

Методологічну основу дослідження впливу соціально-психологічного клімату на задоволеність працею становлять низка фундаментальних підходів, принципів і концепцій, що визначають напрям, логіку та засоби дослідження.

Зокрема, це системний, особистісно-орієнтований, соціально-психологічний підхід, теорії мотивації праці, психологія організаційної культури.

Системний підхід, який:

- ✓ розглядає соціально-психологічний клімат як цілісне явище, що формується у взаємозв'язку між структурними елементами організації (керівництво, працівники, міжособистісні стосунки, умови праці);
- ✓ задоволеність працею інтерпретується як результат взаємодії особистості з організаційним середовищем.

Особистісно-орієнтований підхід, який:

- акцентує увагу на унікальності працівника, його потребах, мотивах, цінностях.
- пояснює, як сприйняття соціального клімату кожним працівником по-своєму впливає на рівень його задоволеності працею.

Соціально-психологічний підхід, який:

- досліджує міжособистісні відносини в колективі, стиль керівництва, групові процеси, неформальні структури.
- пояснює, як саме клімат (атмосфера підтримки чи конфлікту) впливає на емоційне та професійне самопочуття працівників.

До теорій мотивації праці відносять: теорія Маслоу, Герцберга, МакКлелланда: розкривають, як соціальні умови (визнання, повага, підтримка)

впливають на задоволення працівника. Під задоволеністю працею мають на увазі не тільки матеріальну винагороду, а й реалізацію психологічних потреб у сприятливому кліматі.

Психологія організаційної культури розглядає культуру як систему цінностей і норм, що формують клімат організації та демонструє, як культура впливає на соціально-психологічну атмосферу та ставлення працівника до праці.

Принципами дослідження є:

- об'єктивність і науковість — використання валідних методик вимірювання.
- комплексність — врахування як індивідуальних, так і групових факторів.
- динамічність — вивчення змін у кліматі й задоволеності з часом.
- емпірична перевірка — поєднання теоретичного аналізу з кількісними й якісними методами (опитування, інтерв'ю, спостереження).

Експериментальною базою дослідження був готельно-ресторанний комплекс «Версаль» м. Тернополя. У емпіричному дослідженні взяло участь 38 осіб, з них: 22 жінки і 16 чоловіків. Віковий діапазон учасників дослідження від 19 до 55 років. Стаж роботи у закладі від 1,5 до 10 років. Посади: директор, адміністратор готелю, адміністратор ресторану, адміністратор сауни, кухарі, офіціанти, швейцари, покоївки.

47,3 % мають вищу освіту, 18,2% - середню освіту, 10 % – середню професійну, 24,5 % - неповну вищу.

Для вивчення соціально-психологічного клімату застосовувався комплекс взаємодоповнюючих методів, а саме: спостереження, бесіда, анкетування (авторська анкета), метод тестування (тест оцінки психологічного клімату в колективі А.Ф. Фідлера) та опитувальниковий метод (експрес-методика оцінки соціально-психологічного клімату (А. Михайлюк, Л. Шалито).

Важливим методом дослідження стало наукове спостереження, яке відноситься до включеного спостереження, відповідало вимогам плановірності, систематичності та фіксації результатів дослідження. Даний метод став основним для формулювання теми дослідження в контексті написання кваліфікаційної роботи бакалавра, оскільки дослідник одночасно був працівником колективу, в якому

вивчається проблема впливу соціально-психологічного клімату на задоволеність працею.

Анкетування включало наступні запитання: «Чи задоволені ви своєю роботою?», «Якою мірою ви задоволені характером роботи?», «Якою мірою ви задоволені умовами праці?», «Якою мірою ви задоволені організацією праці?», «Якою мірою ви задоволені своєю спеціальністю?», «Якою мірою ви задоволені своїм робочим місцем?», «Якою мірою ви задоволені системою оплати праці?», «Якою мірою ви задоволені участю в управлінні виробництвом?», «Якою мірою ви задоволені інформацією на виробництві?», «Якою мірою ви залучені до прийняття відповідальних рішень?», «Якою мірою ви задоволені режимом праці?», «Якою мірою ви задоволені перспективами професійного зростання?», «Чи дружний у Вас колектив?», «Як ви особисто ставитеся до Вашого безпосереднього керівництва?», «Чи бувають у Вас конфлікти з вищим керівництвом?», «Чи бувають у вас конфлікти з вашим безпосереднім керівництвом?», «Чи бувають у вас конфлікти з колегами по роботі?», «Яка згуртованість у праці?», «Вимогливість один до одного», «Співробітництво», «Взаємна відповідальність», «Дисциплінованість», «Наскільки доброзичливі між собою люди?», «Прихильність до організації», «Сумлінне ставлення до роботи», «Повага один до одного», «Чи плануєте змінити місце роботи до року часу?»

З методу тестування використаний тест оцінки психологічного клімату в колективі А.Ф. Фідлера. Методика дозволяє оцінити моральний клімат в колективі. Із пари слів, протилежних за значенням потрібно обрати одну, яка характеризує стосунки в колективі. Дана якість може мати різну кількісну міру вираження. До таких пар слів належить: доброзичливість-недоброзичливість, задоволеність-незадоволеність, захопленість-байдужість, продуктивність-непродуктивність, теплота-холодність, співпраця-ворожнеча, взаємна підтримка-взаємні докори, цікавість-нудьга, успішність-невдача.

Експрес-методика оцінки соціально-психологічного клімату (А. Михайлюк, Л. Шалито) (додаток) використана для того, щоб підтвердити припущення про існування взаємозв'язку між специфікою психологічного клімату в групах і

особливостями перебігу певних процесів у них. Інакше кажучи, вона засвідчує, що виробничі, соціальні та соціально-психологічні процеси мають інші характеристики залежно від типу психологічного клімату в колективі. Такі дослідження можуть бути особливо цінними під час аналізу адаптації нових працівників, їхнього ставлення до праці, динаміки колективу, рівня плинності кадрів, ефективності управління та загальної продуктивності діяльності.

Психологічний клімат первинного трудового колективу трактується дослідниками як соціально зумовлена й відносно стабільна система ставлень працівників до колективу загалом. Запропонована методика дає змогу дослідити емоційний, поведінковий та когнітивний компоненти цих взаємин.

Емоційний компонент оцінюється за критерієм привабливості — на рівні сприйняття «подобається — не подобається», «приємний — неприємний». Поведінковий аспект аналізується через запитання, що відображають прагнення або небажання працювати у даному колективі, а також бажання чи небажання спілкуватися з колегами у вільний час. Для когнітивного компонента використано змінну «знання — незнання» особистих особливостей членів колективу.

Щоб узагальнити характеристики кожного компонента, відповіді респондентів групуються таким чином:

- ✓ Позитивна оцінка — якщо всі три відповіді на запитання компонента позитивні, або принаймні дві з них є позитивними, а третя має будь-яке інше значення.
- ✓ Негативна оцінка — якщо всі три відповіді негативні, або дві з них негативні, а третя має інше значення.
- ✓ Невизначена чи суперечлива оцінка — якщо всі відповіді є невизначеними; якщо дві відповіді невизначені, а третя має інше значення; або якщо одна відповідь невизначена, а дві інші мають протилежні значення.

Таблиця 3.1

Індивідуальні оцінки окремих компонентів ставлення

Учасники опитування	Емоційний компонент	Когнітивний компонент	Поведінковий компонент
1			
2			
3			
...			
N			

У кожній клітинці такої таблиці повинен стояти один із трьох знаків: +; -; 0.

На наступному етапі обробки для кожного компонента виводиться середня оцінка по вибірці (див. формулу 3.4.), наприклад, для емоційного компонента.

де

(3.1)

$$\bar{\Xi} = \frac{\sum (+) - \sum (-)}{n}$$

$\sum (+)$ – кількість позитивних відповідей, що містяться у стовпцях,

$\sum (-)$ – кількість негативних відповідей,

n – кількість членів колективу, що взяли участь у дослідженні.

Очевидно, що середні значення для кожного з компонентів можуть варіюватися в межах від -1 до $+1$. Згідно з прийнятою трирівневою шкалою, отримані середні оцінки класифікуються наступним чином: весь діапазон значень (від -1 до $+1$) поділяється на три однакові частини – від -1 до $-0,33$; від $-0,33$ до $+0,33$; та від $+0,33$ до $+1$.

Середні значення, що потрапляють до першого інтервалу, інтерпретуються як негативні, до другого – як суперечливі або невизначені, а до третього – як позитивні. Проведені обчислення дозволяють визначити структуру ставлення до колективу в межах конкретного підрозділу. Тип ставлення встановлюється за аналогією з раніше описаною процедурою. Враховуючи знак кожного з компонентів, можливими є такі варіанти ставлення: повністю позитивне, позитивне, повністю негативне, негативне, суперечливе або невизначене.

У першому випадку психологічний клімат колективу розглядається як повністю сприятливий, у другому – як переважно сприятливий, у третьому – як абсолютно несприятливий, у четвертому – як загалом несприятливий, а в п'ятому – як такий, що має суперечливі або невизначені тенденції. У опитувальному листі питання 1, 4 та 7 стосуються емоційного компонента; запитання 2, 5 і 8 – поведінкового; когнітивний компонент оцінюється на основі запитань 3 та 6, причому третє запитання включає два підпункти.

Дослідження по даній методиці може проводитися як індивідуально, так і в групі. Час тестування – 5–10 хвилин. Простота обробки результатів дає можливість швидкого їх отримання.

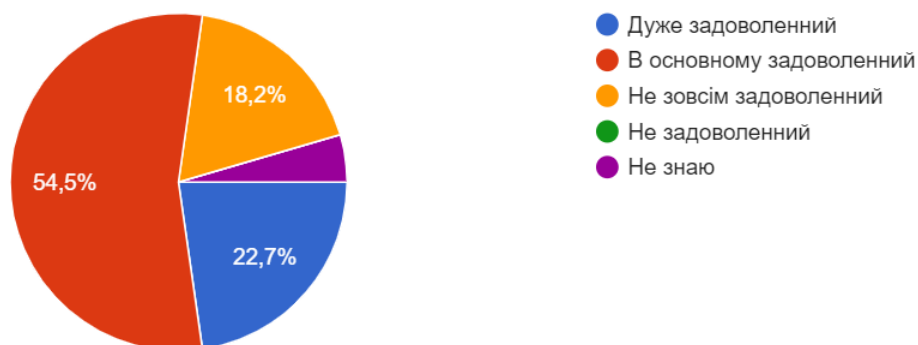
2.2. Кількісний та якісний аналіз результатів дослідження

Розглянемо результати комплексного дослідження, спрямованого на вивчення соціально-психологічного клімату. Нагадаємо, що застосовувався комплекс взаємодоповнюючих методів, а саме: спостереження, бесіда, анкетування (авторська анкета), метод тестування (тест оцінки психологічного клімату в колективі А.Ф. Фідлера) та опитувальниковий метод (експрес-методика оцінки соціально-психологічного клімату (А. Михайлюк, Л. Шалито).

Проаналізуємо результати анкетування (авторська анкета), спрямованого на вивчення задоволеності умовами трудової діяльності, стилем керівництва, розподілу ресурсів, делегування повноважень, заробітною платою, робочим місцем, залученістю до спільної діяльності тощо.

На запитання «Чи задоволені ви своєю роботою?» 54,5% відповіли, що в основному задоволені, 22,7% – дуже задоволені, 18,2% – не зовсім задоволені, 4,6% - невизначені.

На запитання «Якою мірою ви задоволені характером роботи?» - повністю задоволені - 9,1%, в основному задоволені – 63,6 %, не зовсім задоволені - 22,7 %, 4,6% - незадоволені.



На запитання «Якою мірою ви задоволені умовами праці?» - 9,1% - повністю задоволені, 63,6% - в основному задоволені, 22,7% - не зовсім задоволені, решта (4,6%) – незадоволені.

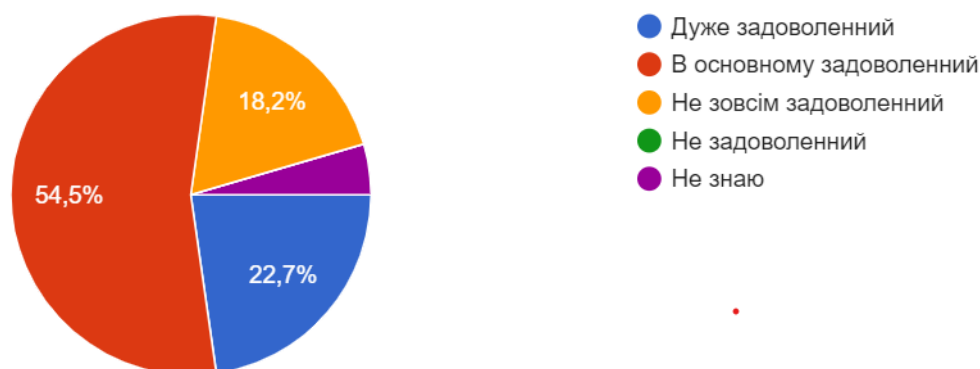


Рис. 2.2. Рівень задоволеності умовами праці

На запитання «Якою мірою ви задоволені організацією праці?», 27,3% відповіли, що повністю задоволені, 45,5% – в основному задоволені, 18,2% – не зовсім задоволені, 18,1% - незадоволені.

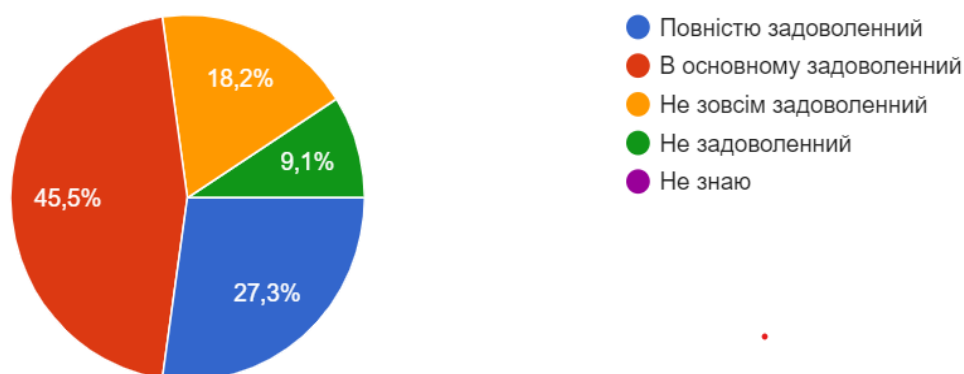


Рис. 2.3. Міра задоволеності організацією праці

На запитання «Якою мірою ви задоволені своєю спеціальністю?» 45% досліджуваних відповіли, що повністю задоволені, 36,4 % - «в основному задоволені», 18,2 % - «не зовсім задоволені».

На запитання «Якою мірою ви задоволені своїм робочим місцем?» 22,7 % повністю задоволений, 45,5 % - в основному 31,8% – незадоволений.

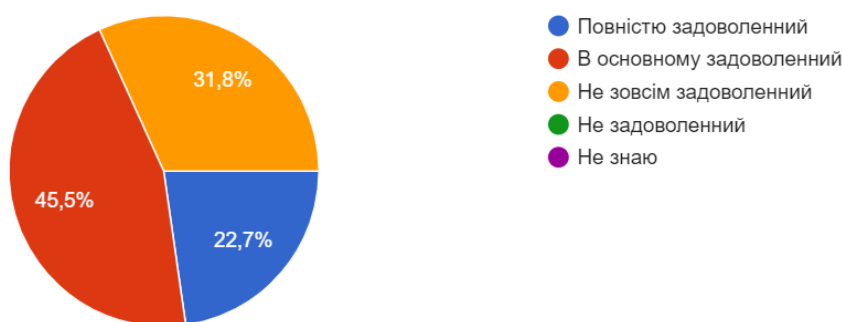


Рис. 2.4. Задоволеність робочим місцем

На запитання «Якою мірою ви задоволені системою оплати праці?» повністю задоволений – 22,7%, в основному задоволений - 31,8%, не зовсім задоволений - 27,3%, повністю задоволений 2 – 2,7%.

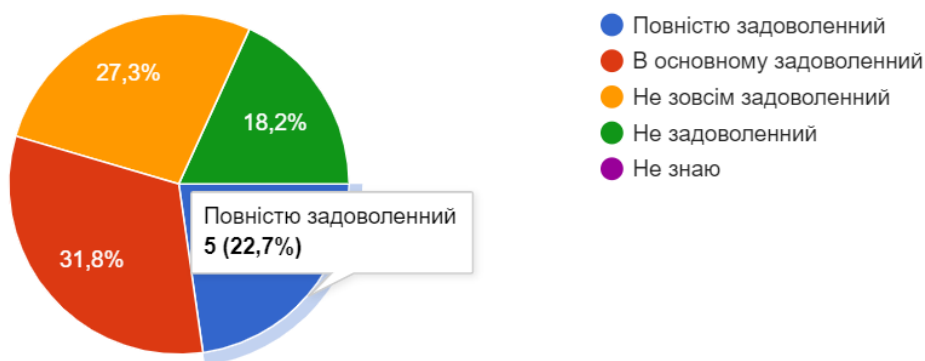


Рис. 2.5. Задоволеність оплатою праці

На запитання «Якою мірою ви задоволені участю в управлінні виробництвом?» 13,6 % – повністю задоволений, 50% - в основному задоволений, 22, 7% - не зовсім задоволений.

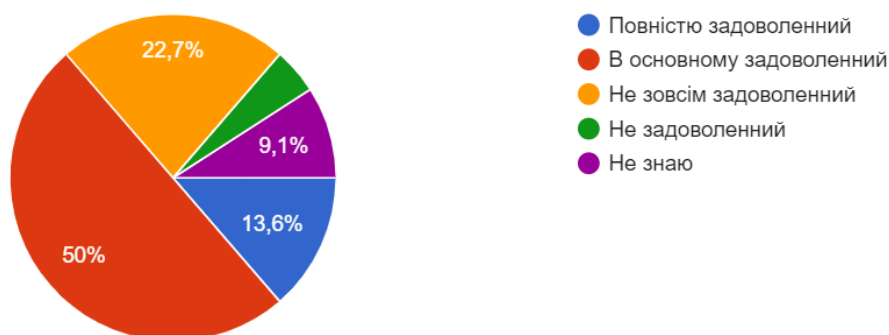


Рис. 2.6. Задоволеність управлінським процесом

На запитання «Якою мірою ви задоволені інформацією на виробництві?», повністю задоволений – 18,2%, в основному задоволений - 45,5%, не зовсім задоволений - 31,8%, 4,5% - не визначилися.

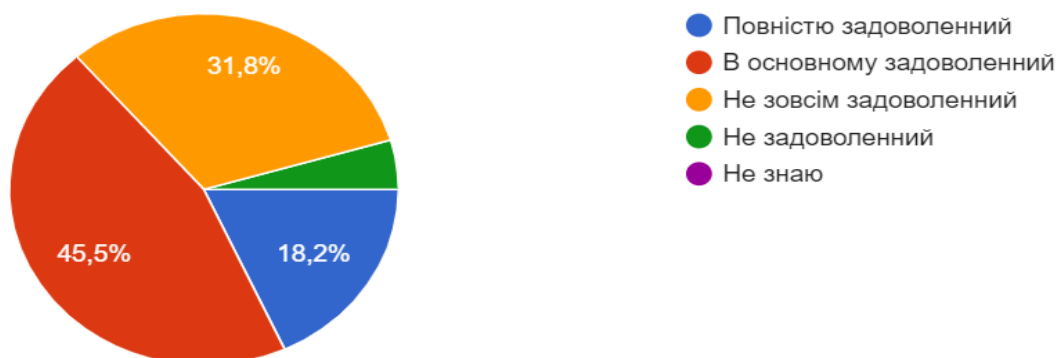


Рис.2.7. Задоволеність рівнем інформованості

Стосовно «Якою мірою ви залучені до прийняття відповідальних рішень?» 27,3% - дуже задоволений, 45,5% - здебільшого задоволений, 7,6% - не зовсім задоволений, 7,6% - не задоволений та 3,8% невизначений.

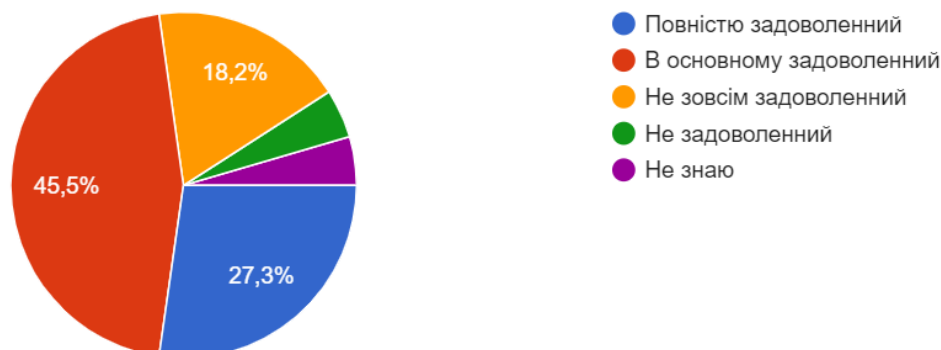


Рис. 2.8. Залученість до прийняття відповідальних рішень

На запитання «Якою мірою ви задоволені режимом праці?» 9,1 % – повністю задоволений, 49% - в основному задоволений, 31,8% - не зовсім задоволений, 9,1% - не задоволений.

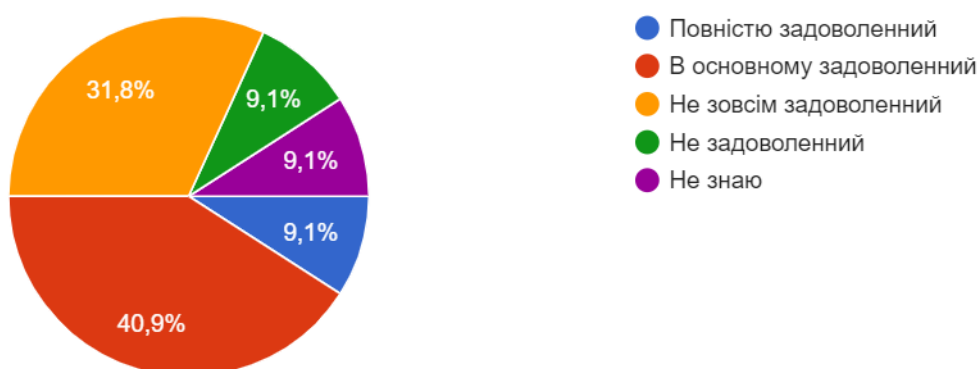


Рис. 2.9. Задоволеність режимом праці

На запитання «Якою мірою ви задоволені перспективами професійного зростання?» 31,8 % – повністю задоволений, 18,2% - в основному задоволений, 31,8% - не зовсім задоволений, 13,6% - не задоволений.

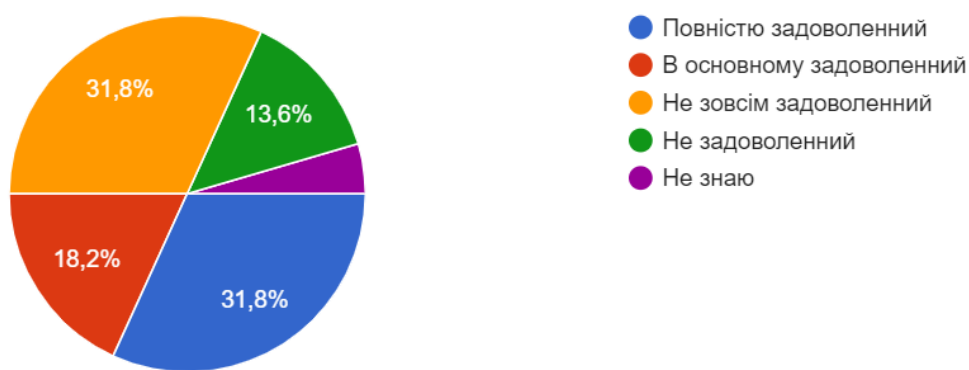


Рис.2.10. Задоволеність перспективами професійного зростання

На запитання «Чи дружний у Вас колектив?» 31,8 % – дуже дружний, 50% - в основному дружний, 18,2 % - не дружний.

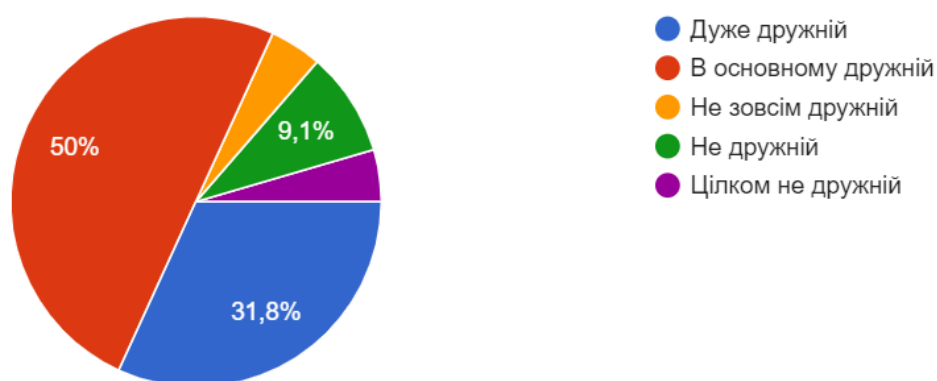


Рис. 2.11. Міра дружності колективу

На запитання «Як ви особисто ставитеся до Вашого безпосереднього керівництва?» 9,1% відповіли- з великою шаною, 63,6 % - шанобливо, 13,6% - не дуже шанобливо, 13,6% - без поваги.

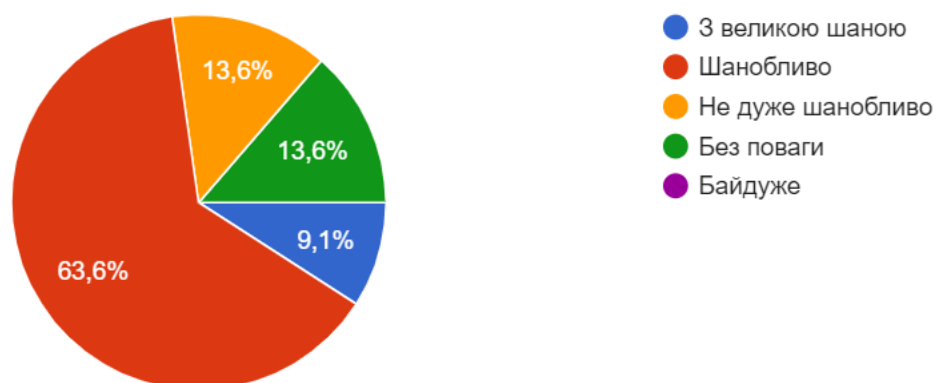


Рис. 2.12. Ставлення до безпосереднього керівництва

На запитання «Чи бувають у Вас конфлікти з вищим керівництвом?» 27,3% - дуже часто, 13,6 % – часто, 22, 7% - рідко, 27,3% - не буває.

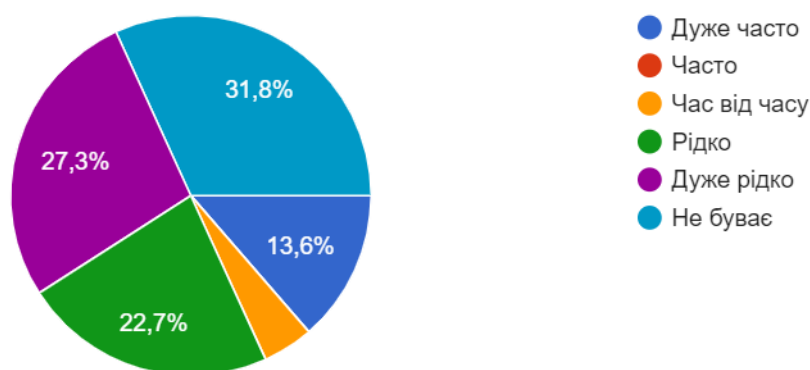


Рис. 2.13. Конфлікти з вищим керівництвом

Відповіді на запитання «Чи бувають у вас конфлікти з вашим безпосереднім керівництвом?» наступні: 9,1% - часто, 36,4 % - рідко, 45,5% - не бувають, час від часу – решта (9,1%).

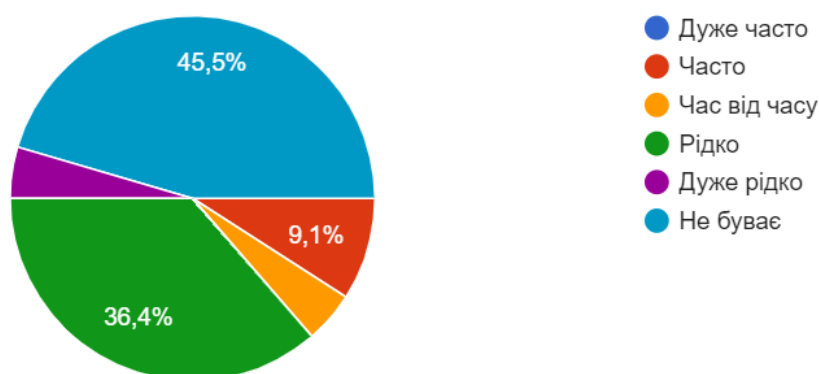


Рис. 2.14. Конфлікти з безпосереднім керівництвом

Чи бувають у вас конфлікти з колегами по роботі 36,6% - дуже часто, 18,2% - час від часу, 18,2% - рідко, 27,3% - дуже рідко.

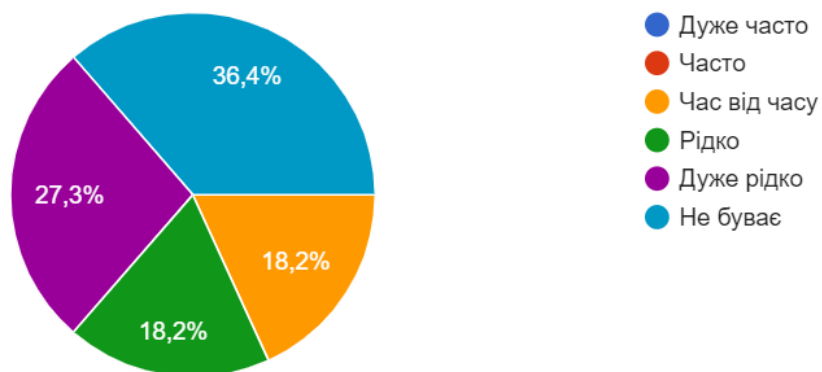


Рис. 2.15. Конфлікти з колегами

На запитання «Яка згуртованість у праці?» 31,8% оцінило найвищим балом - 5, 31,8% - 4 бали, 31,8% - 3 бали.

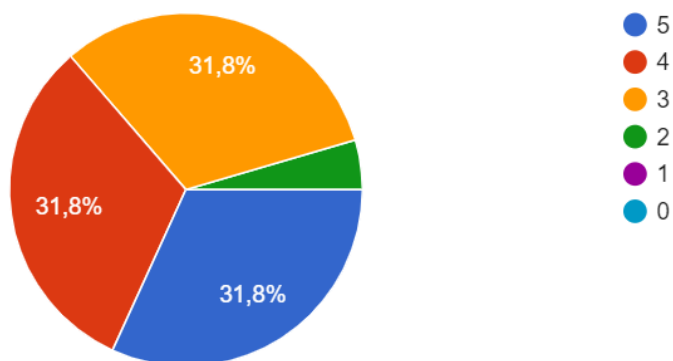


Рис. 2.16. Згуртованість у праці

Вимогливість один до одного 45,5% оцінює на 5 балів, 18,2% - 4 бали, 27,3% - 3 бали.

Співробітництво відзначають 36,4% працівників - 5 балами, 18,2% - 4 балами, 31,8 - 3 балами, 9,1 - 2 балами.

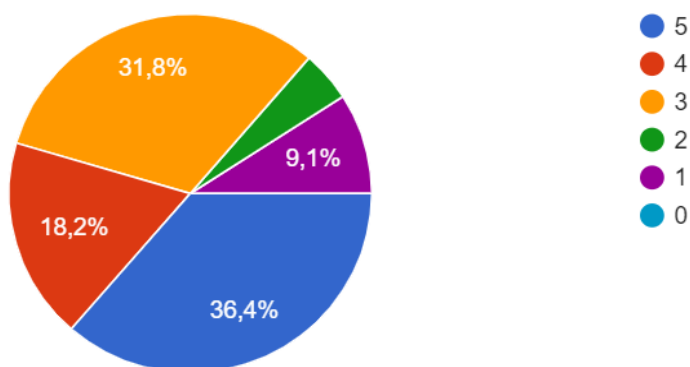


Рис. 2.17. Співробітництво

Взаємна відповідальність зафіксована 22,7% працівників – 5 балів, 36,4% – 4 бали, 18,2 – 3 бали, 9,1% – 2 бали, 9,1% – не визначилися.

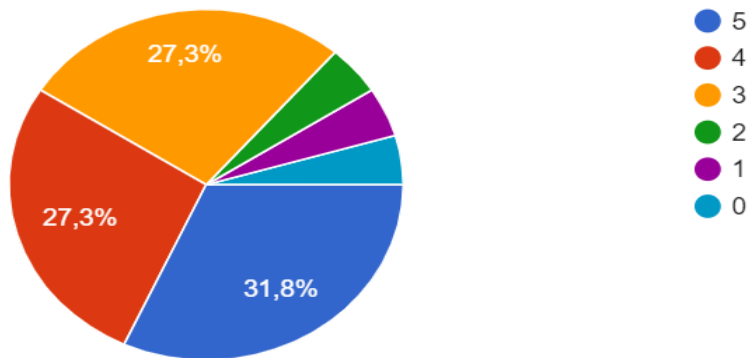


Рис. 2.18. Взаємна відповідальність

Дисциплінованість відзначає 31,8% досліджуваних на 5 балів, 27,3% – 4 бали, 27,3% – 3 бали, 2,1% - решта.

«Наскільки доброзичливі між собою люди?» 36,4% працівників - 5 балів, 36,4% - 4 бали, 18,2 – 3 бали, 2,1% - 2 бали.

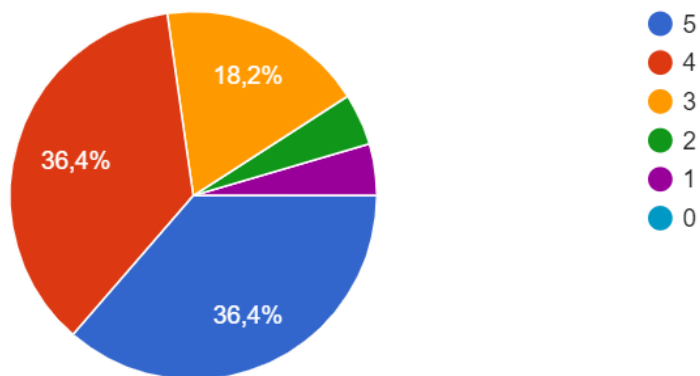


Рис. 2.19. Доброзичливість

«Прихильність до організації» 18,2 % - 5 балів, 27,3% - 4 бали, 31,8% - 3 бали, 9,1% - 2 бали, 13,6% - 1 бал.

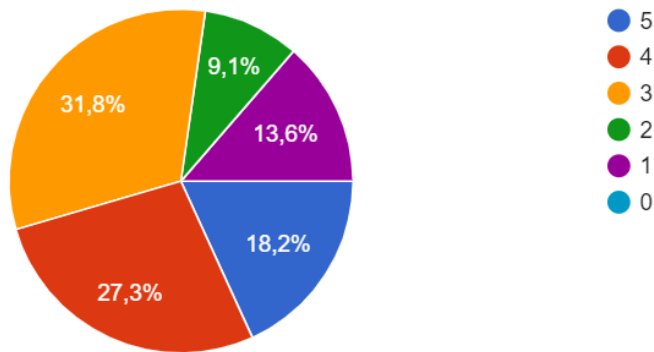


Рис. 2.20. Прихильність до організації

Сумлінне ставлення до роботи 36,4% - 5 балів, 31,8% - 4 бали, 18,2% - 3 бали, 5,2% - 2 бали, 9,1% - 1 бал.

Повага один до одного – 36,4% - 5 балів, 27,3 – 4 бали, 22,7% - 3 бали, 13,6% - 1 бал.

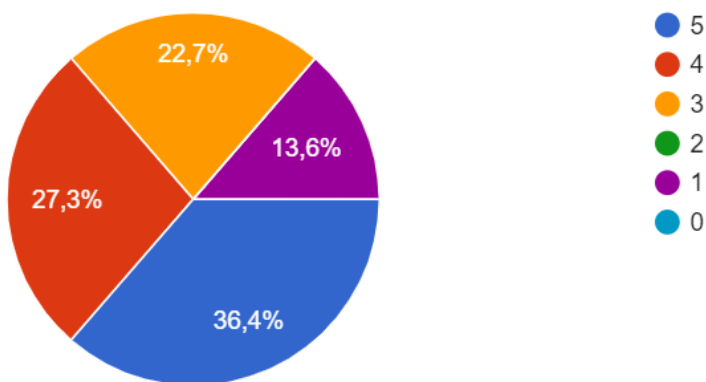


Рис. 2.21. Повага один до одного

Чи плануєте змінити місце роботи до року часу? 36,4% - так, 50% - ні, 13,6% - важко відповісти.

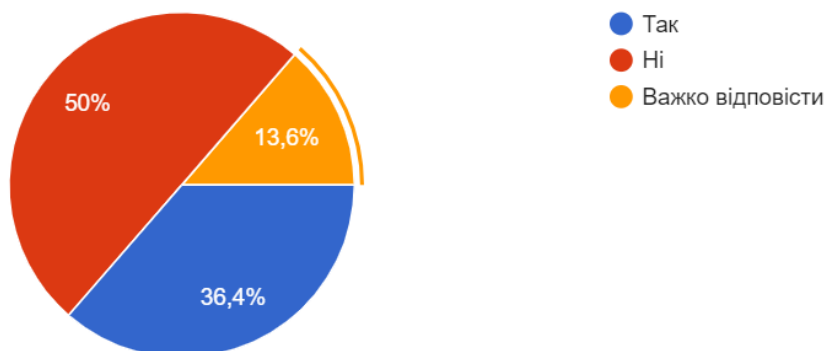


Рис. 2.22. Бажання змінити місце роботи

Пропонуємо зведені результати анкетування, які дозволять встановити причинно-наслідкові зв'язки між показниками задоволеності працею (див. рис. 2.23).

Як видно з діаграми 2.23, найвищими показниками, які впливають на задоволеність професійною діяльністю є: ставлення до керівника, вимогливість один до одного, співробітництво, сумлінне ставлення до роботи.

На середньому рівні найчастіше виявляється задоволеність роботою, задоволеність умовами професійної діяльності, задоволеність організацією праці, задоволеність управлінням, залученість до прийняття відповідальних рішень, задоволеність режимом праці, міра дружності колективу, задоволеність оплатою праці, взаємна відповідальність.

На низькому рівні найбільш яскраво проявляються незадоволеність режимом праці, незадоволеність професійною перспективою, конфлікти з керівником, конфлікти з колегами. Низька згуртованість, незадоволеність робочим місцем.

Слід відмітити, що бажання змінити місце роботи у 34%, а бажання працювати у 50%. Високий показник бажання працювати в даному готельно-ресторанному комплексі може бути обумовлений з цінністю праці, важливістю матеріальних ресурсів в складних життєвих обставинах в часі війни. А причинами бажання змінити роботи може бути: незадоволеність оплатою праці, незадоволеність робочим місцем, низькою взаємною відповідальністю, незгуртованістю, конфліктами з керівництвом, незадоволеність режимом праці.

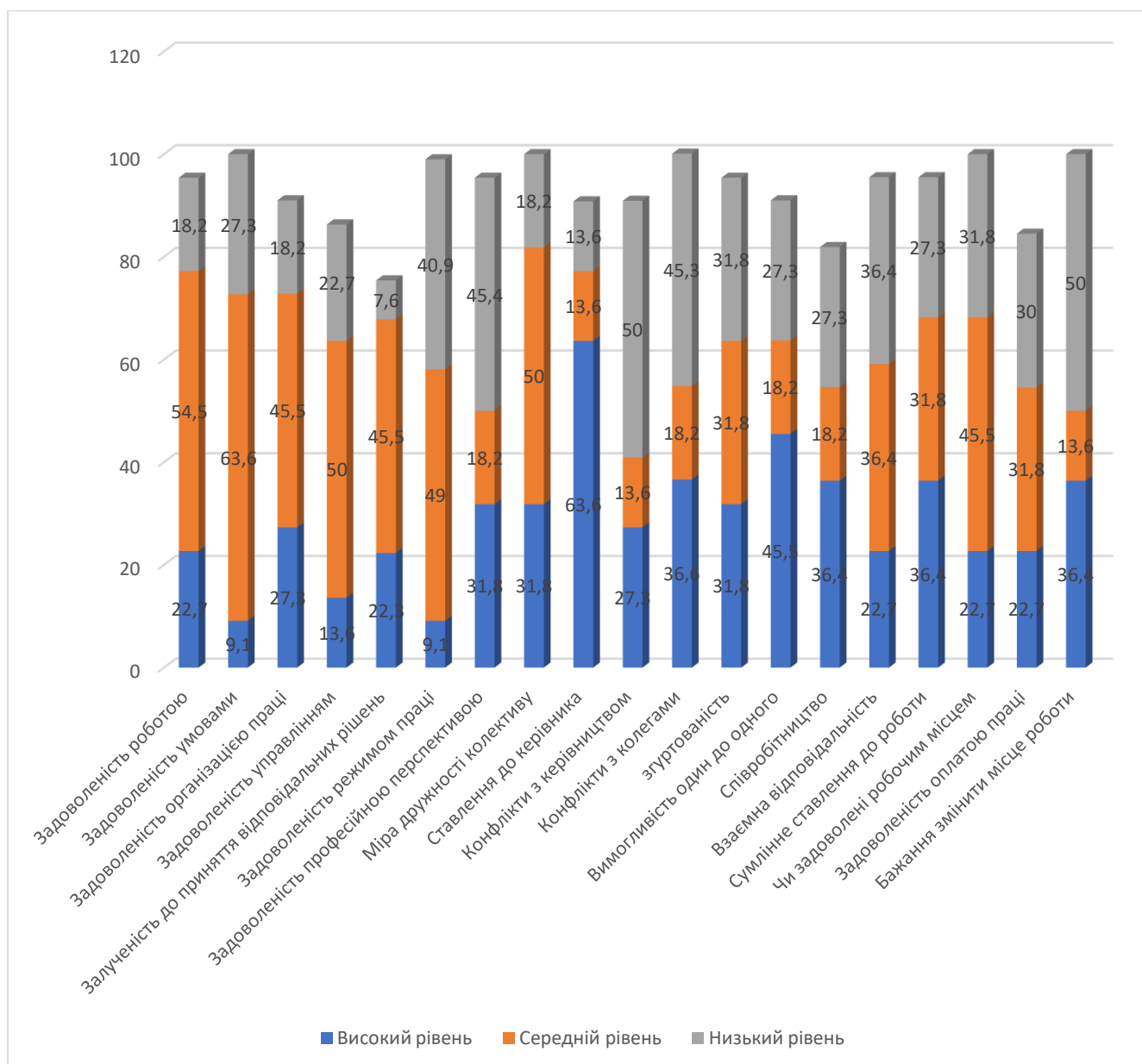


Рис. 2.23. Результати дослідження задоволеності працею

Слід відзначити, що в даному готельно-ресторанному комплексі часто виникають напружені ситуації, які пов'язані з комунікацією між керівником та підлеглими, між самими підлеглими, що може бути показником низької комунікативної компетентності, низького емоційного інтелекту, складністю та напруженістю роботи в системі міжособистісних стосунків, великою кількістю клієнтів та труднощів у комунікації з ними

Основне занепокоєння стосовно задоволеності професійною діяльністю становлять: незадоволеність умовами праці (у 27,3%), організацією праці (36,3%), місцем роботи (31,8%), управлінням (22,7%), режимом роботи (39,9%),

перспективами в професії (45,5%), ставлення до керівника (22,2%), конфлікти з вищим керівництвом – 40,9%, з колегами – 36,6%, низький рівень співробітництва – 40%, низька взаємна відповідальність - 36,4%, низька дисципліна – 29,4%, доброзичливість – 19,3%, низька прихильність до організації – 54,5%, відсутність сумлінного ставлення один до одного (54,4%), низький рівень поваги один до одного – 36,3.

За тестом оцінки психологічного клімату в колективі А.Ф. Фідлера отримано наступний розподіл показників за соціально-психологічним кліматом колективу: позитивний показник – у 27%, середній показник – у 49%, низький показник – у 24% (див. рис.2.25).

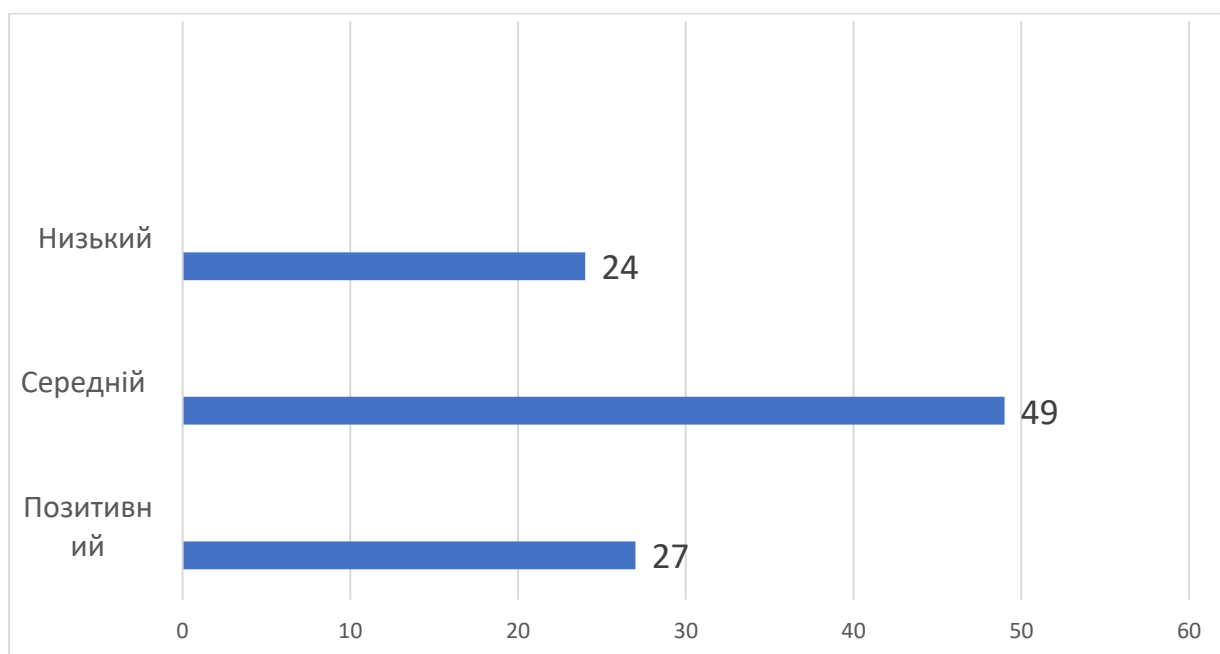


Рис. 2.25. Соціально-психологічний клімат за тестом А.Ф. Фідлера

Результати застосування методики оцінки соціально-психологічного клімату колективу (автори – А. Михайлюк, А. Шалито) показали, що соціально-психологічний клімат у готельно-ресторанному комплексі «Версаль» потребує покращення. При цьому 68 % співробітників висловили часткову задоволеність матеріальними умовами праці та стосунками в колективі. Такий розподіл свідчить про те, що економічні стимули мають значення, але не є визначальними факторами ефективності трудової діяльності та задоволеності роботою, що раніше підкреслювали Х. Герцберг і Е. Мейо.



Рис. 2.24. Прояв складових соціально-психологічного клімату

Звернімо увагу, що 38% досліджуваних мають низький рівень когнітивного компоненту соціально-психологічного клімату. Це означає, що працівники або члени колективу недостатньо обізнані, не мають чіткого уявлення або слабо усвідомлюють що таке соціально-психологічний клімат у колективі; які чинники впливають на нього; яку роль у формуванні клімату відіграє поведінка кожного члена групи; які норми, цінності, правила спілкування та взаємодії є прийнятними або бажаними в їхньому колективі. Інакше кажучи, когнітивний компонент — це знання, уявлення та раціональне розуміння соціальних процесів у групі. Якщо його рівень низький — люди не усвідомлюють важливості доброзичливої атмосфери; можуть не розуміти причин конфліктів або напруження; не володіють навичками аналізу міжособистісних стосунків; мають поверхневі або хибні уявлення про взаємодію в колективі.

30% досліджуваних мають низький рівень поведінкового компоненту соціально-психологічного клімату означає, що у колективі спостерігається небажання або відсутність активних, конструктивних дій з боку працівників щодо підтримки позитивних міжособистісних стосунків та взаємодії.

42% досліджуваних мають низький рівень емоційного компоненту соціально-психологічного клімату.

Низький рівень емоційного компоненту соціально-психологічного клімату колективу свідчить про те, що у членів колективу переважають негативні емоції у взаємодії один з одним. Це означає, що переважає напружена атмосфера, часто відчувається дратівливість, роздратування, тривога або ворожість. Відсутнє емоційне прийняття між працівниками — люди не відчують підтримки, тепла, симпатії, доброзичливості, мало проявів емпатії, співпереживання чи турботи про колег, низький рівень задоволеності міжособистісними стосунками; знижена мотивація до спільної діяльності через емоційний дискомфорт; можлива емоційна відчуженість, замкнутість, відсутність відкритого емоційного обміну.

Такий стан може негативно впливати на психологічне благополуччя працівників, ефективність комунікації, продуктивність і злагодженість колективу.

Важливими чинниками, які сприяють задоволенню працею, залишаються позитивний соціально-психологічний клімат і стиль керівництва, що формує стан колективної свідомості.

Причини незадовільної атмосфери переважно пов'язані з складними умовами праці, великим навантаженням, складністю комунікації з різними типами клієнтів, низьким рівнем емоційного інтелекту, низьким рівнем корпоративної культури.

Основними чинниками негативного клімату виступили емоційний і поведінковий компоненти, що вказує на труднощі з емоційною саморегуляцією та неконструктивну поведінку у процесі взаємодії.

Загалом у колективах, де домінує демократичний стиль управління, спостерігається позитивний соціально-психологічний клімат, формування якого значною мірою зумовлене емоційним компонентом. Натомість за авторитарного керівництва переважає незадовільна атмосфера в колективах.

У трудових групах із вираженим корпоративним духом досягається гармонія між емоційним, когнітивним і поведінковим компонентами взаємодії.

Висновки до розділу II

Методологічну основу дослідження впливу соціально-психологічного клімату на задоволеність працею становлять низка фундаментальних підходів,

принципів і концепцій, що визначають напрям, логіку та засоби дослідження. Зокрема, це системний, особистісно-орієнтований, соціально-психологічний підхід, теорії мотивації праці, психологія організаційної культури.

За результатами експериментального дослідження, найвищими показниками, які впливають на задоволеність професійною діяльністю є: ставлення до керівника, вимогливість один до одного, співробітництво, сумлінне ставлення до роботи.

На середньому рівні найчастіше виявляється задоволеність роботою, задоволеність умовами професійної діяльності, задоволеність організацією праці, задоволеність управлінням, залученість до прийняття відповідальних рішень, задоволеність режимом праці, міра дружності колективу, задоволеність оплатою праці, взаємна відповідальність.

На низькому рівні найбільш яскраво проявляються незадоволеність режимом праці, незадоволеність професійною перспективою, конфлікти з керівником, конфлікти з колегами. Низька згуртованість, незадоволеність робочим місцем.

Слід відмітити, що бажання змінити місце роботи у 34%, а бажання працювати у 50%. Високий показник бажання працювати в даному готельно-ресторанному комплексі може бути обумовлений з цінністю праці, важливістю матеріальних ресурсів в складних життєвих обставинах в часі війни. А причинами бажання змінити роботи може бути: незадоволеність оплатою праці, незадоволеність робочим місцем, низькою взаємною відповідальністю, незгуртованістю, конфліктами з керівництвом, незадоволеність режимом праці.

Слід відзначити, що в даному готельно-ресторанному комплексі часто виникають напружені ситуації, які пов'язані з комунікацією між керівником та підлеглими, між самими підлеглими, що може бути показником низької комунікативної компетентності, низького емоційного інтелекту, складністю та напруженістю роботи в системі міжособистісних стосунків, великою кількістю клієнтів та труднощів у комунікації з ними

Звернімо увагу, що 38% досліджуваних мають низький рівень когнітивного компоненту соціально-психологічного клімату. Це означає, що працівники або члени колективу недостатньо обізнані, не мають чіткого уявлення або слабо

усвідомлюють що таке соціально-психологічний клімат у колективі; які чинники впливають на нього; яку роль у формуванні клімату відіграє поведінка кожного члена групи; які норми, цінності, правила спілкування та взаємодії є прийнятними або бажаними в їхньому колективі.

30% досліджуваних мають низький рівень поведінкового компоненту соціально-психологічного клімату означає, що у колективі спостерігається небажання або відсутність активних, конструктивних дій з боку працівників щодо підтримки позитивних міжособистісних стосунків та взаємодії.

42% досліджуваних мають низький рівень емоційного компоненту соціально-психологічного клімату свідчить про те, що у членів колективу переважають негативні емоції у взаємодії один з одним. Це означає, що переважає напружена атмосфера, часто відчувається дратівливість, роздратування, тривога або ворожість.

Результати даного емпіричного дослідження доводять, що необхідно застосувати систему налагодження соціально-психологічного клімату в колективі через належний організаційний процес професійної діяльності, підвищення рівня корпоративної культури, особистісно-орієнтований підхід в управлінні, правильну розстановку кадрів, систему стимулювання професійної діяльності, проведення соціально-психологічного тренінгу з розвитку комунікативної компетентності та емоційного інтелекту.

РОЗДІЛ III. ПСИХОЛОГІЧНИЙ СУПРОВІД ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В КОЛЕКТИВІ

3.1. Психологічний супровід на шляху професійного розвитку особистості

Професійний супровід – це цілісний, безперервний процес дослідження, формування, розвитку та корекції професійного становлення людини. Супровід відбувається шляхом руху поряд з особистістю, своєчасного підказування орієнтирів та підтримки, коли це потрібно. Основні функції супроводу — діагностика проблем, інформування про них та шляхи вирішення, консультація підтримка при ухваленні рішень, допомога під час реалізації плану розвитку.

Цілями та завдання психологічного супроводу є:

- ✓ Підтримка професійної адаптації: допомога особі в подоланні труднощів, конфліктів, кризових станів, стабілізація емоційного стану .
- ✓ Підвищення самоусвідомлення та активності: розвиток самопізнання, рефлексії, саморегуляції – ключові інструменти професійного зростання.
- ✓ Формування «професійного Я»: зміцнення адекватної самооцінки, внутрішньої мотивації та відповідальності.

Моделями та технологіями психологічного супроводу є технологічний підхід, який включає три компоненти:

- ✓ мотиваційно-цільовий – встановлення мети та мотивації;
- ✓ змістовно-операційний – формування навичок, підтримка в ході діяльності;
- ✓ результативний – оцінка результатів, корекція дій.
- Супровід також включає групову супервізію, коучинг, консультації, психодіагностику, тренінги, заходи спрямовані на стрес-менеджмент.

Шляхами провадження психологічного супроводу є:

1. Діагностика професійних викликів (кризи, стреси, конфлікти);
2. Постановка цілей розвитку: чіткі критерії ефективності;

3. Методи підтримки — консультації, тренінги, супервізія, групові обговорення;

4. Контроль і корекція: аналіз результатів, адаптація підтримки при потребі.

Психологічний супровід професійного розвитку — це стратегічний інструмент, спрямований на системну роботу з особистісним зростанням, самовизначенням, стресостійкістю й психологічною готовністю до викликів професійного шляху.

Одним із ключових чинників покращення соціально-психологічного клімату (СПК) є створення умов для професійного зростання через чітко сплановане та систематизоване кар'єрне просування. Важливою складовою цього процесу є відбір кандидатів на підвищення, що передбачає комплексну оцінку таких параметрів, як вік, освіта, професійна кваліфікація, досвід роботи та досягнуті результати. Соціально-психологічна оцінка доповнюється психологічним тестуванням, яке дозволяє виявити не лише мотивацію працівника до обіймання керівної посади, а й рівень його психологічної готовності. Зокрема, досліджуються аналітичні та інтелектуальні здібності, лідерський потенціал, емоційна врівноваженість, стресостійкість, комунікабельність і організаторські навички. Додатково оцінюються поведінкові характеристики кандидата через відгуки колег.

Формування здорового робочого середовища та підтримка позитивного мікроклімату в колективі потребує ефективного управління з боку керівництва. У зв'язку з цим доцільно рекомендувати управлінцям і лідерам команд активно впливати на покращення соціально-психологічного клімату (СПК) у своїх колективах шляхом реалізації наступних кроків:

- створення умов, які сприяють активному залученню працівників до співпраці;
- стимулювання ініціативності, творчого підходу, активності та генерування нових ідей;
- підтримка спільних захоплень та інтересів, що сприяє згуртуванню команди;
- розвиток колективних традицій, звичаїв та позитивних практик взаємодії;

- заохочення до спільного проведення вільного часу як способу зміцнення внутрішньої єдності й формування теплих спогадів;
- організація спільних відвідувань культурних, рекреаційних та громадських місць;
- залучення кожного члена команди до активної участі в житті колективу, включно з ефективним використанням обідньої перерви;
- впровадження нових цінностей у щоденне функціонування організації;
- облаштування комфортного робочого простору з урахуванням кольорового оформлення й загальної атмосфери, що впливають на працездатність;
- проведення командоутворювальних заходів і корпоративних подій, спрямованих на посилення взаєморозуміння, згуртованості та налагодження міжособистісних зв'язків;
- прояв лояльності до працівників, врахування їхньої думки, готовність до співпраці та пошуку компромісних рішень у процесі управління;
- створення сприятливих умов для благополуччя й комфорту персоналу;
- формування та підтримка довірчих і позитивних стосунків між керівництвом і співробітниками;
- впровадження системи самоуправління, що передбачає розподіл відповідальності за спільне прийняття рішень;
- розвиток комунікативної культури та вдосконалення навичок міжособистісного спілкування;
- організація комплексних тренінгів, спрямованих на посилення командної єдності, розвиток навичок спільної роботи та поглиблення довіри між членами команди.

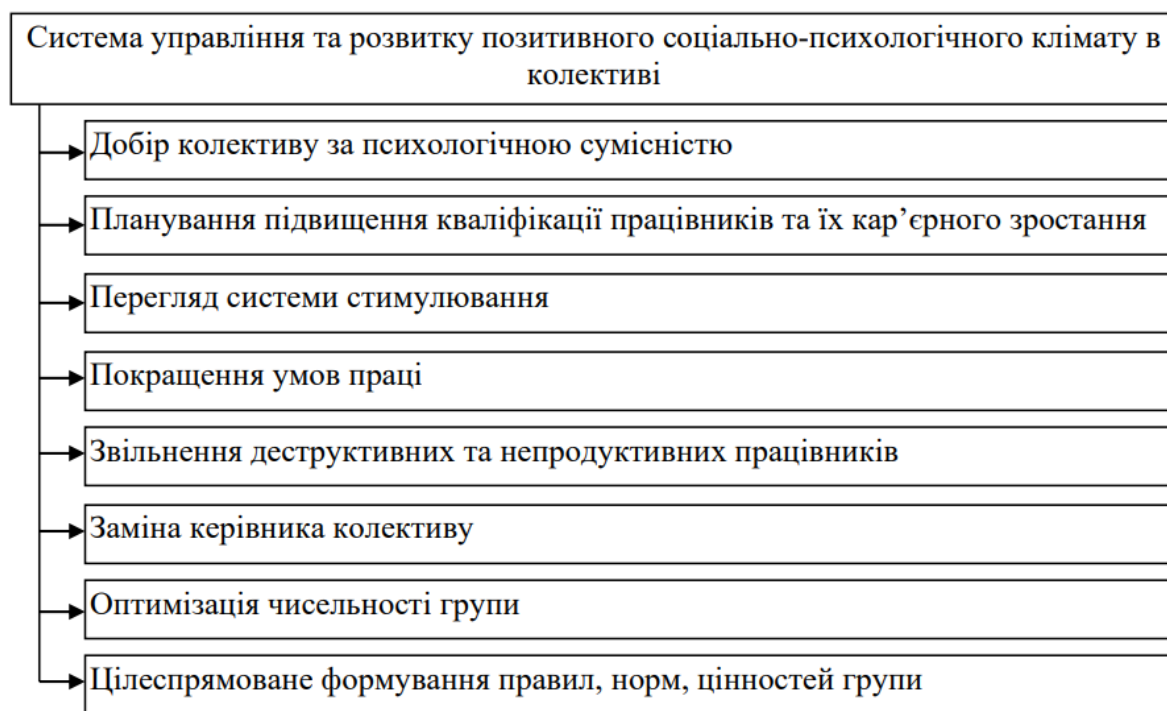


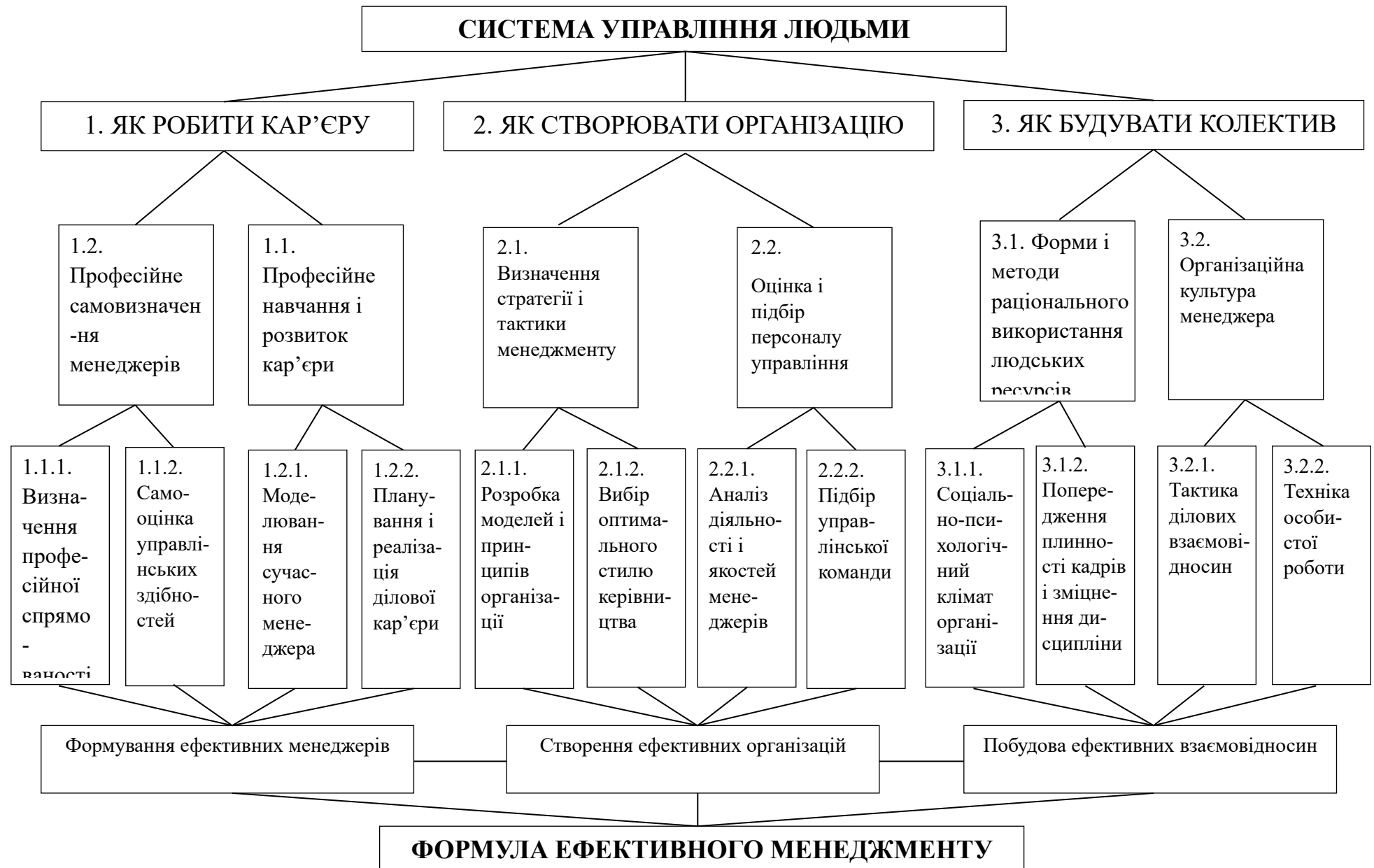
Рис. 3.1. Система управління та розвитку соціально-психологічного клімату в колективі

Визначено кілька ключових напрямів, спрямованих на покращення командної динаміки та запобігання конфліктним ситуаціям:

1. Забезпечення чіткого розуміння та єдиного трактування завдань усіма членами колективу, формування відповідальної робочої дисципліни та основ ділової культури.
2. Формування у співробітників навичок ефективного реагування на труднощі та вміння конструктивно долати конфлікти.
3. Надання менеджменту ширших повноважень для ефективного управління.
4. Забезпечення справедливого розподілу обов'язків і завдань між працівниками.
5. Впровадження програм підвищення кваліфікації та професійної майстерності персоналу.

З метою покращення корпоративної культури та загального рівня добробуту працівників доцільно впровадити систему мотивації, що узгоджується з цілями компанії та принципами управління. У контексті стратегії розвитку колективу особливе значення має створення ефективної мотиваційної системи, що включає

справедливе винагородження, забезпечення комфортних умов праці, підтримку професійного зростання та розвиток компетентностей персоналу.



3.2. Шляхи оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі

Оптимізація соціально-психологічного клімату (СПК) колективу є важливою умовою ефективної командної роботи, підвищення продуктивності праці та зниження рівня конфліктності. Пропонуємо основні шляхи оптимізації СПК:

1. Розвиток ефективного стилю управління

- Впровадження демократичного або партнерського стилю керівництва.
- Залучення працівників до прийняття рішень.
- Забезпечення зворотного зв'язку між керівництвом і працівниками.

2. Покращення міжособистісних відносин

- Заохочення позитивного спілкування, емпатії, взаємоповаги.
- Проведення тренінгів із командної роботи та розвитку емоційного інтелекту.
- Запобігання та вирішення конфліктів через медіацію чи фасилітацію.

3. Підтримка професійного розвитку

- Створення умов для кар'єрного зростання.
- Організація навчання, підвищення кваліфікації.
- Визнання досягнень та заслуг працівників.

4. Створення сприятливого мікроклімату

- Забезпечення фізичного та психологічного комфорту на робочому місці.
- Організація простору, що сприяє ефективній взаємодії.
- Баланс між особистим і професійним життям (work-life balance).

6. Мотивація та задоволеність працею

- Розробка справедливої системи винагороди та визнання.
- Урахування індивідуальних потреб та цінностей працівників.
- Забезпечення чіткої постановки завдань і цілей.

6. Корпоративна культура та цінності

- Формування та підтримка спільної місії, візії, цінностей.
- Організація корпоративних заходів, тимбіндингів, свят.
- Розвиток відчуття причетності до організації.

7. Оцінка та моніторинг СПК

- Проведення регулярних соціологічних досліджень, анкетування, опитувань.

- Використання методик для діагностики соціально-психологічного клімату.
- Реагування на проблемні сигнали і постійне вдосконалення внутрішніх процесів.

Одним із шляхів покращення соціально-психологічного клімату є оптимізація системи управління, що було підтверджено результатами емпіричного дослідження.

У зв'язку з цим ефективність управлінської діяльності доцільно оцінювати за чотирма основними категоріями показників:

1. Умови праці, які включають морально-психологічну атмосферу в колективі, рівень конфліктності, плинність кадрів, ступінь задоволеності роботою, санітарно-гігієнічні умови, зокрема температуру в приміщеннях.
2. Чисте та безпечне середовище для праці та життя, що охоплює умови проживання працівників, а також доступ до медичних установ і санаторно-курортного обслуговування.
3. Рівень професійної підготовки, що оцінює освітню кваліфікацію, професійну компетентність та практичні навички співробітників.
4. Організація та мотивація трудового процесу, зокрема дотримання трудової дисципліни, залучення працівників до ухвалення управлінських рішень, рівень заробітної плати та участь у корпоративній діяльності.

Ці чинники є визначальними для оцінки ефективності управління та можуть суттєво впливати на продуктивність колективу й загальну результативність організації.

Усі зазначені показники перебувають на високому рівні в компанії, що пояснюється дотриманням принципу «Ми всі — одна сім'я» [38].

Для підтвердження важливості шляхів покращення СПК ми проаналізували досвід відомих компаній.

McDonald's здобула визнання завдяки зусиллям зі створення позитивного соціально-психологічного клімату, що забезпечує високі результати в роботі та пріоритетне ставлення до потреб співробітників. Компанія дотримується підходу,

згідно з яким кожен працівник — це цінна особистість, здатна досягати високих професійних результатів.

McDonald's активно підтримує сприятливу атмосферу на робочому місці, надаючи працівникам гнучкий графік, можливості кар'єрного росту, безкоштовне харчування, стабільну зарплату та широкий спектр соціальних пільг. Крім того, організовуються корпоративні заходи — футбольні матчі, неформальні зустрічі, що зміцнюють командний дух і покращують взаємодію серед колег. Окрема увага приділяється психологічній сумісності між новими та досвідченими працівниками, що сприяє ефективній командній роботі, зростанню задоволеності працею та формуванню лояльності до компанії.

Успіх McDonald's значною мірою зумовлений внеском її персоналу, а керівництво систематично працює над задоволенням їхніх потреб шляхом упровадження ефективних мотиваційних інструментів.

У свою чергу, Volkswagen, один із лідерів світового автомобілебудування, вирізняється корпоративною культурою, що базується на відповідальності та взаємоповазі. Компанія забезпечує працівникам ефективне управління, командну взаємодію, справедливу винагороду за результатами праці, а також створює умови для професійного розвитку.

Особливу увагу Volkswagen приділяє підтримці молодих фахівців та їх інтеграції в корпоративну систему. Девіз компанії — «Якщо ви очікуєте якісної роботи, ви маєте піклуватися про здоров'я співробітників» — відображає її підхід до персоналу. У компанії функціонує система «барометр настрою», яка дає змогу працівникам анонімно висловлювати свою думку та брати активну участь у житті компанії. Високий рівень залученості свідчить про позитивне сприйняття цього інструменту й його ефективність у зміцненні психологічної гармонії в колективі.

Покращення соціально-психологічного клімату в організаціях допомагає знизити рівень стресу, зберегти емоційне здоров'я працівників у складні періоди та формувати позитивне ставлення до роботи. Це, своєю чергою, сприяє конструктивному мисленню та ефективній командній взаємодії незалежно від зовнішніх обставин.



Рис. 3.2. Шляхи покращення соціально-психологічного клімату колективу

Формування колективу з урахуванням психологічної сумісності передбачає створення згуртованої групи, члени якої мають спільні риси за віком, соціальним статусом, життєвими цінностями, темпераментом, характером і типом особистості. У таких умовах працівники швидко знаходять порозуміння, легко комунікують і працюють у гармонійному середовищі завдяки подібності у поглядах, прагненнях та цілях. Психологічну сумісність оцінюють за такими критеріями, як: комфортність взаємодії в колективі, зусилля, які витрачаються на виконання завдань, досягнуті результати та ступінь задоволеності працею. Вона поділяється на два типи:

- Психофізіологічну – пов'язану з особливостями темпераменту, швидкістю реакцій, характером і сприйняттям інформації.
- Соціально-психологічну – що відображає узгодженість у взаємодії, спільність цінностей, легкість у спілкуванні та взаєморозуміння.

Кар'єрне зростання та підвищення кваліфікації повинні базуватись на чітких і прозорих правилах та рівних можливостях для всіх працівників. Якщо

співробітник бачить, що результативне виконання завдань відкриває шлях до навчання чи підвищення, це мотивує його до активної професійної діяльності. У провідних компаніях світу, таких як Samsung, Apple, Nokia, HP тощо, значну увагу приділяють кар'єрному плануванню. Відбираються найбільш здібні, працьовиті та перспективні фахівці, які формують управлінський резерв, проходять професійну ротацію, стажування та поступово просуваються кар'єрними сходами.

Усунення деструктивних і малоефективних працівників є важливим кроком до покращення мікроклімату. Навіть один конфліктний або неефективний член колективу може суттєво знизити загальну продуктивність та погіршити стосунки між співробітниками. Вчасне звільнення таких осіб сприяє стабілізації атмосфери та зниженню соціальної напруги. Експериментально доведено, що настрій працівника істотно впливає на ефективність: хороший настрій здатен підвищити продуктивність робітника в 2–3 рази, економіста – втричі, майстра – вчетверо, технолога – вшестеро, а конструктора – вдесятеро.

Роль керівника у функціонуванні колективу є визначальною. Якщо керівник виявляється неефективним, не має авторитету, не володіє необхідними лідерськими якостями та професійною компетентністю, це негативно впливає на роботу групи. У такому випадку доцільним є звільнення та заміна керівника. Новий управлінець може бути обраний як із числа працівників колективу, так і запрошений ззовні на конкурсній основі — залежно від відкритості колективу до змін та його орієнтації на лідерів.

Щодо оптимізації чисельності групи, експерти зазначають, що найефективнішими вважаються колективи, які налічують від 5 до 25 осіб і безпосередньо підпорядковуються одному керівнику [5]. Така кількість працівників дозволяє керівнику підтримувати прямий контакт із кожним підлеглим, ефективно планувати, організовувати, координувати, мотивувати, контролювати й регулювати їхню діяльність. Якщо ж чисельність перевищує цей діапазон, постає потреба в поділі групи або впровадженні додаткового рівня управління (через призначення заступників або функціональний розподіл підгруп). Розмір групи також пов'язаний із характером виконуваних завдань — складністю, точністю та технологічними

особливостями роботи. Зі збільшенням кількості учасників зростає й роль людського чинника, що може впливати на результативність. Водночас нерівномірне навантаження працівників — коли одні перевантажені, а інші недовантажені — негативно позначається на робочій атмосфері, що потребує зваженого розподілу обов'язків. Дослідження засвідчують, що у великих колективах працівники часто не знають один одного, не відчують особистої відповідальності за спільну справу, що сприяє формуванню неформальних груп, зростанню внутрішньої конкуренції й ослабленню командної єдності.

Очікувано, що ентузіазм, ініціатива, старанність, натхнення й ефективність праці суттєво залежать від рівня справедливості матеріального та морального стимулювання. У колективі працівники схильні порівнювати себе з іншими за витраченими зусиллями, співвідношенням між зусиллями і винагородою, справедливістю та цінністю отриманої віддачі. Якщо винагорода сприймається як несправедлива, мотивація до праці значно знижується. До того ж ефект звикання до певного рівня заохочення послаблює його стимулюючий вплив із часом. Тому необхідно регулярно переглядати систему заохочення, враховуючи індивідуальний внесок працівників у розвиток підприємства.

Кожна трудова група повинна мати чіткі, зрозумілі й загальноприйняті правила взаємодії, які формують її ідентичність. Всі учасники повинні дотримуватись цих норм на рівноправних засадах, що сприяє впорядкованості та стабільності в роботі. Формування таких правил і цінностей має здійснюватися керівником, але з урахуванням неформальної згоди більшості учасників. Це можуть бути, наприклад, вимоги до зовнішнього вигляду, стиль комунікації, заборона на вживання алкоголю або куріння на робочому місці. Групові цінності, зазвичай, конкретизують загальнокорпоративні установки на локальному рівні. Поведінкові норми відображають рівень освіченості працівників, релігійні переконання, а також соціокультурні традиції регіону.

Водночас працівники не здатні ефективно працювати в умовах дискомфорту — при низькій або надмірній температурі, під впливом шуму, без належного обладнання чи робочого місця. Для досягнення високої продуктивності необхідно

створити сприятливі умови праці — з урахуванням кліматичних, фізіологічних, ергономічних і безпекових вимог. Ці умови формуються під впливом низки факторів: географічного розташування підприємства, специфіки технологічних процесів, рівня безпеки й контролю якості, шкідливості виробництва, а також вимог до кінцевої продукції.

Виявлено, що рівень активності, інтенсивність, якість та результативність багатовекторного розвитку значною мірою зумовлюються характеристиками соціально-психологічного мікроклімату в окремих підрозділах організації.

Визначено, що систематичне спостереження за соціально-психологічним кліматом у колективі є ключовим компонентом управління персоналом та забезпечення ефективної діяльності організації. Передусім, воно дає змогу отримати достовірну інформацію про стан внутрішньої комунікації та рівень задоволеності працівників. Такий моніторинг дозволяє своєчасно виявляти потенційні проблеми, зокрема конфліктні ситуації, знижену мотивацію чи напружені стосунки з керівництвом. Регулярне його проведення сприяє формуванню сприятливого робочого середовища та зменшенню плинності кадрів завдяки оперативному реагуванню на виявлені труднощі.

Інформаційне забезпечення управління соціально-психологічним кліматом у трудовому колективі підприємства передбачає використання різноманітних інструментів і методик, які дозволяють ефективно збирати, аналізувати та передавати відомості про настрій і характер взаємин усередині колективу. Основні з них включають:

1. Анкетування та опитування — найпоширеніші методи збору інформації про соціально-психологічний клімат. Вони дають змогу дослідити рівень задоволеності працею, характер міжособистісної взаємодії, сприйняття корпоративних цінностей та інші ключові показники.

2. Фокус-групи — форма групового обговорення, яка допомагає глибше дослідити думки, емоції й оцінки працівників щодо конкретних аспектів мікроклімату в колективі.

3. Індивідуальні інтерв'ю — бесіди з окремими працівниками або управлінцями, що дозволяють виявити приховані проблеми у взаєминах та особистісні чинники, які впливають на психологічну атмосферу в колективі.

4. Корпоративні соціальні мережі та цифрові платформи — інструменти для відкритої комунікації між працівниками й керівництвом, що сприяють оперативному виявленню проблем і обговоренню шляхів їх вирішення.

5. Системи зворотного зв'язку — організація каналів для отримання пропозицій та відгуків від персоналу, що дає змогу швидко реагувати на виклики та підвищувати рівень залученості й задоволеності співробітників.

6. Аналітичні інструменти та звітність — використання програмного забезпечення для аналізу зібраних даних, що дозволяє виявити динаміку змін, загальні тенденції та взаємозв'язки між різними параметрами соціального клімату.

Таким чином, застосування зазначених засобів формує комплексний підхід до управління соціально-психологічним кліматом, що дає змогу підприємствам ефективно реалізовувати стратегії покращення організаційної культури та підвищення задоволеності персоналу.

Узагальнено, обґрунтовано та описано основні напрями формування сприятливого соціально-психологічного клімату, серед яких: формування команди з урахуванням психологічної сумісності, усунення непродуктивних або деструктивних працівників, організація професійного навчання та кар'єрного просування, зміна керівництва, удосконалення системи мотивації, оптимізація чисельності груп, поліпшення умов праці, цілеспрямоване формування спільних норм, правил і цінностей тощо.

Висновки до розділу III

Обґрунтовано, що для позитивного соціально-психологічного клімату необхідно здійснювати професійний супровід, що передбачає цілісний, безперервний процес дослідження, формування, розвитку та корекції професійного становлення людини.

Одним із ключових чинників покращення соціально-психологічного клімату (СПК) є створення умов для професійного зростання через чітко сплановане та систематизоване кар'єрне просування. Важливою складовою цього процесу є відбір кандидатів на підвищення, що передбачає комплексну оцінку таких параметрів, як вік, освіта, професійна кваліфікація, досвід роботи та досягнуті результати.

З метою покращення соціально-психологічного клімату та загального рівня добробуту працівників доцільно впровадити систему мотивації, що узгоджується з цілями компанії та принципами управління. У контексті стратегії розвитку колективу особливе значення має створення ефективної мотиваційної системи, що включає справедливе винагородження, забезпечення комфортних умов праці, підтримку професійного зростання та розвиток компетентностей персоналу.

Пропонуємо основні шляхи оптимізації СПК: розвиток ефективного стилю управління, покращення міжособистісних відносин, заохочення позитивного спілкування, емпатії, взаємоповаги, проведення тренінгів із командної роботи та розвитку емоційного інтелекту, запобігання та вирішення конфліктів через медіацію чи фасилітацію, підтримка професійного розвитку, створення сприятливого мікроклімату, мотивація та задоволеність працею, корпоративна культура та цінності, оцінка та моніторинг СПК.

Вважаємо, що формування колективу з урахуванням психологічної сумісності передбачає створення згуртованої групи, члени якої мають спільні риси за віком, соціальним статусом, життєвими цінностями, темпераментом, характером і типом особистості.

Одним із шляхів покращення соціально-психологічного клімату є оптимізація системи управління, що було підтверджено результатами емпіричного дослідження.

Визначено, що систематичне спостереження за соціально-психологічним кліматом у колективі є ключовим компонентом управління персоналом та забезпечення ефективної діяльності організації.

РОЗДІЛ VI. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1. Психологічні методи відновлення працездатності

До психологічних методів відновлення працездатності належать психотерапія, психопрофілактика, психогігієна. Різноманітні впливи на організм через психічну сферу шляхом терапії, профілактики, гігієни мають інформативний характер. Сигнали – носії інформації – продукуються психікою безпосередньо або опосередковано. Цим і відрізняються дані впливи від інших засобів, наприклад, фармакологічних [4].

Психотерапія включає м'язову релаксацію, спеціальні дихальні вправи, про що вже згадувалось вище, а також гіпнотерапію.

У декларації Американської психіатричної асоціації (1961) терапевтичне використання гіпнозу резюмується таким чином: «Гіпноз використовується розумно і правильно в процесі тільки тоді, коли він слугує лікувальним цілям, не піддаючи хворого ніякому ризику». За правильного добору хворих його можна використовувати як знеболювальний засіб, з метою послаблення страху і тривоги, а також при знятті симптомів. Гіпноз можна використовувати і під час невротичних розладів, але на основі ще суворішого добору хворих.

Оцінка результатів також вимагає надзвичайної обачності. В публікаціях минулого, як звичайно, відсутні дані, які підтверджують достовірну оцінку успіхів психотерапії. Тому залишаються неперевіреними результати, отримані за довгий період використання гіпнотерапії.

Наркоманія – трапляються повідомлення про позитивні результати лікування хронічного алкоголізму, куріння.

Можна успішно застосовувати гіпноз в анестезіології і травматології. Останнім часом в Україні практикує велика кількість психогіпнотизерів.

Психопрофілактика – автогенне психом'язове тренування.

Серед методів, які дають змогу захистити психіку людини від шкідливих дій і настроїти її на переборення труднощів, стресових станів, на першому місці перебуває психічна саморегуляція. Психічна саморегуляція – це дія людини, спрямована на саму себе за допомогою слів і відповідних їм уявних образів. Отже, слова, мова, уявні образи умовно, рефлекторним шляхом, впливають на функціональний стан різних органів і систем позитивно чи негативно.

У кінці XIX – на початку XX ст. в Європі і в Північній Америці посилювався інтерес до індійської культури, зокрема йоги. Виникла думка перенести на європейський ґрунт вчення йоги, застосувавши його до медичних потреб. Йоган Генріх Шульц, починаючи з 1909 р., опублікував багато праць, присвячених автогенному тренуванню, тобто своєрідній модифікації прийомів йоги [10].

Автогенне тренування побудоване на вченні йоги, самонавіюванні і фракційному гіпнозі. Цей поділ штучний, тому що прийоми взаємопереплітаються. Від йоги Й. Шульц запозичив упевненість у всесиллі людської волі і здатність підпорядковувати певній меті свої психічні та фізичні функції. За допомогою вчення про самонавіювання Й. Шульц зміг реалізувати постулати йоги. Використовуючи вчення про фракційний гіпноз, лікар може досягти посилення здатності людини до самонавіювання: За допомогою автогенного тренування ми свідомо розкриваємо в собі резерви, які переважно не використовуються.

Автогенне тренування, за Й. Шульцом, складається з двох ступенів: нижчого і вищого. На нижчому ступені засвоюють формули, за допомогою яких можна навчитися управляти своїми внутрішніми органами, судинами, окремими функціями печінки, серця тощо. Після цього переходять до Другого ступеня, в результаті чого можна навчитися управляти своїми почуттями, думками, викликаючи в собі ті чи інші відчуття [52].

Автогенне психом'язове тренування має на меті навчити людину свідомо коректувати деякі автоматичні процеси в організмі. Його можна застосовувати з метою відновлення сил перед робочим днем, в перервах, а також після робочого дня. Для зняття почуття тривоги, страху є певні формули, тести. Для більш

швидкого відновлення сил після втоми рекомендується використовувати самонавіюваний сон, тобто навчитися вводити себе на певний час в сон і самотійно виходити з нього бадьорим. Тривалість навіюваного сну 20-40 хв.

Психогігієна включає мистецтво взаємовідносин між людьми, духовну гармонію Людини і Природи, комфортні умови побуту, різні види відпочинку.

Для успішного управління взаємовідносинами між людьми існує п'ять сил справедливості [13]:

Сила сприйняття. Психологи не знають точно, який механізм лежить в основі оцінки вкладів і віддач. Усі люди використовують порівняння, і це якраз те, що дає їм змогу визначити рівень справедливості. Порівняння відбувається десь у тайниках нашої свідомості, і об'єктивні результати порівняння можуть відрізнятись від наших власних висновків. Почуття несправедливості виникає, головним чином, тому, що ніхто не знає про наші справи, про наші зусилля. Змінити сприйняття справедливості можна іноді лише, вислухавши людину. Спілкування може радикально змінити сприйняття людини.

Сила позитивних очікувань. Людина, яка очікує успішного результату, переважно його досягає. Ті ж, хто не впевнений в успіху своїх починань, дійсно здебільшого зазнають поразки. Позитивне очікування означає, що ви програмуєте в свідомості інших людей пророцтво, націлене на успіх. Результати багатьох досліджень показали, що позитивне очікування глибоко діє на поведінку оточуючих, на роботу, навчання, повсякденне життя.

Сила позитивних очікувань, можливо, дійсно допомагає боротися з негативними відчуттями, які зберігаються протягом усього життя. Ви не тільки впливаєте на погляди оточуючих, передача ваших позитивних очікувань іншим є для них необхідною віддачею. Коли в процесі спілкування ви створюєте в інших позитивні очікування, передбачаючи їх результати ще до початку яких-небудь дій, ви допомагаєте зміцненню в інших людях почуття справедливості.

Сила вибору мети. Сотні досліджень свідчать, що люди, які бачать перед собою мету, діють успішніше, працюють наполегливіше, докладають більше зусиль

для її здійснення, Бажано, щоб мета, яку ставить перед собою людина, була конкретно і реальною.

Сила зворотного зв'язку (заохочення). Людина діє ефективніше, якщо існує зворотний зв'язок, який являє собою винагороду. Винагорода задовольняє почуття справедливості під час взаємовідносин і допомагає зберегти добрі взаємини. Зворотний зв'язок повинен здійснюватися терміново, заохочення має бути конкретним і пов'язаним з виконанням своїх обов'язків, нагорода повинна бути щедрою.

Сила несподіваного заохочення. Існує дуже багато ритуалів нагородження, але дуже важливо, щоб вони були спонтанними і наперед не запланованими [17].

Величезний внесок у формування повноцінних взаємовідносин між людьми зробила відома в багатьох країнах світу книжка Д. Карнегі «Як знаходити друзів і впливати на людей».

4.2. Електробезпека у трудовій діяльності

Загальні положення. Дія електричного струму на людину носить різноманітний характер. Проходячи через організм людини, електричний струм викликає термічну, електролітичну, а також біологічну дію.

Термічна дія струму проявляється в опіках деяких окремих ділянок тіла, нагріванні кровоносних судин, нервів, крові тощо.

Електролітична дія струму проявляється у розкладі крові та інших органічних рідин організму і викликає значні порушення фізико-хімічного складу.

Біологічна дія струму проявляється як подразнення та збудження живих тканин організму, що супроводжується мимовільними судомними скороченнями м'язів, у тому числі легенів та серця. В результаті можуть виникнути різні порушення і навіть повне припинення діяльності органів кровообігу та дихання. Ця різноманітність дій електричного струму може призвести до двох видів ураження: до електричних травм та електричних ударів.

Електричні травми являють собою чітко виражені місцеві пошкодження тканин організму, викликані дією електричного струму або електричної дуги. У більшості випадків електротравми виліковні, але іноді при важких опіках травми можуть призвести до загибелі людей. Розрізняють такі електричні травми: електричні опіки, електричні знаки, металізація шкіри, електроофтальмологія та механічні пошкодження.

Електричний опік – найпоширеніша електротравма. Опіки бувають двох видів: опіки струмом (або контактний) та дугові. Опік струмом обумовлений проходженням струму крізь тіло людини в результаті контакту із струмоведучою частиною і є наслідком перетворення електричної енергії у теплову. Розрізняють чотири ступеня опіків: I – почервоніння шкіри; II – утворення пухирів; III – змертвіння всієї товщі шкіри; IV – обвуглювання тканин. Важкість ураження організму обумовлюється не ступенем опіку, а площею обпеченої поверхні тіла. Опіки струмом виникають при напругах не вище 1-2 кВ і є у більшості випадків опіками I та II ступеня; іноді бувають і важкі опіки. За більш вищої напруги між струмоведучою частиною та тілом людини утворюється електрична дуга (температура дуги вище 3500°C і в неї дуже велика енергія), яка спричиняє дуговий опік. Дугові опіки, як правило, важкі – III та IV ступеня.

Електричні знаки – чітко окреслені плями сірого або блакитно-жовтого кольору на поверхні шкіри людини, що зазнала дії струму. Знаки бувають також у вигляді подряпин, ран, порізів або забитих місць, бородавок, крововиливів у шкіру та мозолів. У більшості випадків електричні знаки безболісні і лікування їх закінчується добре.

Металізація шкіри – це проникнення у верхні шари шкіри найдрібніших часток металу, що розплавився під дією електричної дуги. Це може статися при коротких замиканнях, вимиканнях рубильників під навантаженням тощо. Металізація супроводжується опіком шкіри, який викликається нагрітим металом.

Електроофтальмологія – ураження очей, викликане інтенсивним випромінюванням електричної дуги, спектр якої містить шкідливі для очей ультрафіолетові та ультрачервоні промені. Крім того, можливе попадання в очі

бризок розплавленого металу. Захист від електроофтальмології досягається носінням захисних окулярів, які не пропускають ультрафіолетових променів, і забезпечують захист очей від бризок розплавленого металу [13; 16; 17].

Механічні пошкодження виникають у результаті різких неправильних судомних скорочень м'язів під дією струму, що проходить крізь тіло людини. В результаті можуть статися розриви шкіри, кровоносних судин та нервової тканини, а також вивихи суглобів і навіть переломи кісток. До цього ж виду травм потрібно віднести забиті місця, травми, викликані падінням людини з висоти, ударами об предмети в результаті мимовільних рухів або втрати свідомості через дію струму. Механічні пошкодження є, як правило, серйозними травмами, що вимагають тривалого лікування.

Електричний удар. Це збудження живих тканин організму електричним струмом, що проходить крізь нього, яке супроводжується мимовільними судомними скороченнями м'язів. Залежно від наслідку дії струму на організм електричні удари умовно поділяються на наступні чотири ступеня:

- I – судомне скорочення м'язів без втрати свідомості;
- II – судомне скорочення м'язів, втрата свідомості, але збереження дихання та роботи серця;
- III – втрата свідомості та порушення серцевої діяльності чи дихання (або всього разом);
- IV – клінічна смерть, тобто відсутність дихання та кровообігу.

Причинами смерті в результаті ураження електричним струмом можуть бути: припинення роботи серця, припинення дихання та електричний шок. Припинення роботи серця, як наслідок дії струму на м'яз серця, найнебезпечніше. Ця дія струму може бути прямою, коли струм протікає крізь область серця, і рефлексорною, коли струм проходить по центральній нервовій системі. В обох випадках може статися зупинка серця або настане його фібриляція (безладне скорочення м'язових волокон серця фібрил), що призведе до припинення кровообігу.

Припинення дихання може бути викликане прямою або рефлекторною дією струму на м'язи грудної клітки, що беруть участь у процесі дихання. За тривалої дії струму настає, так звана асфіксія (ядуха) – хворобливий стан в результаті нестачі кисню та надлишку діоксиду карбону в організмі. Під час асфіксії втрачається свідомість, чутливість, рефлекси, потім припиняється дихання і, насамкінець, зупиняється серце – настає клінічна смерть.

Електричний струм – своєрідна важка нервово-рефлекторна реакція організму на сильне подразнення електричним струмом, яке супроводжується глибоким розладом кровообігу, дихання, обміну речовин тощо. Шоковий стан триває від кількох десятків секунд до кількох діб. Після цього може настати повне одужання як результат своєчасного лікувального втручання або загибель організму через повне згасання життєво важливих функцій.

Фактори, що визначають небезпеку ураження електричним струмом. Характер та наслідки дії на людину електричного струму залежать від наступних факторів: електричного опору людини; величини напруги та струму; тривалості дії електричного струму; шляху струму крізь тіло людини; роду та частоти електричного струму; умов зовнішнього середовища.

Електричний опір тіла людини. Тіло людини є провідником електричного струму, однак неоднорідним за електричним опором. Найбільший опір електричному струму справляє шкіра, тому опір тіла людини визначається, головним чином, опором шкіри. Шкіра складається з двох основних шарів: зовнішнього – епідермісу та внутрішнього – дерми. Зовнішній шар – епідерма, у свою чергу має кілька шарів, з яких самий товстий верхній шар називається роговим. Роговий шар в сухому та незабрудненому стані можна розглядати як діелектрик: його питомий об'ємний опір досягає $10^5 - 10^6$ Ом-м, що в тисячі разів перевищує опір інших шарів шкіри – дерми. Опір дерми незначний: він у багато разів менший опору рогового шару. Опір тіла людини при сухій, чистій та непошкодженій шкірі (виміряний при напрузі 15–20 В) коливається від 3 до 100 кОм і більше, а опір внутрішніх шарів тіла складає усього 300–500 Ом. Внутрішній

опір тіла вважається активним. Його величина залежить від довжини та поперечного розміру ділянки тіла, по якій проходить струм. Зовнішній опір тіла складається наче з двох паралельно включених опорів: активного та ємнісного. На практиці звичайно нехтують ємнісним опором, який має невелике значення, і вважають опір тіла людини активним і незмінним. За розрахункову величину при змінному струмі промислової частоти приймають активний опір тіла людини, що дорівнює 1000 Ом.

У реальних умовах опір тіла людини не є сталою величиною. Він залежить від ряду факторів, у тому числі від стану шкіри, стану навколишнього середовища, параметрів електричного кола тощо. Пошкодження рогового шару (порізи, подряпини, садна тощо) зменшують опір тіла до 500–700 Ом, що збільшує небезпеку ураження людини струмом. Такий самий вплив справляє зволоження шкіри водою або потом. Таким чином, робота із електрообладнанням вологими руками або в умовах, що викликають зволоження шкіри, а також при підвищеній температурі, яка викликає посилене виділення поту, підвищує небезпеку ураження людини струмом. Забруднення шкіри шкідливими речовинами, які добре проводять електричний струм (пил, окалина тощо), призводить до зменшення її опору.

На опір тіла справляє вплив площа контактів, а також місце доторкання, тому що у однієї й тієї самої людини опір шкіри неоднаковий на різних ділянках тіла. Найменший опір має шкіра обличчя, шиї, рук на ділянці вище долоні та особливо на тому їх боці, що повернутий до тулуба, під пахвами, на тильному боці кисті тощо. Шкіра долоні та підшов має опір, що у багато разів перевищує опір шкіри інших ділянок шкіри [16]. Із збільшенням струму та часу його проходження опір тіла людини падає, тому що при цьому посилюється місцеве нагрівання шкіри, що призводить до розширення її судин, до посилення постачання цієї ділянки кров'ю та до збільшення виділення поту. Із зростанням напруги, що прикладається до тіла людини, опір шкіри зменшується в десятки разів, наближаючись до опору внутрішніх тканин (300–500 Ом) Це пояснюється електричним пробоем рогового шару шкіри, збільшенням струму, що проходить крізь шкіру. Із збільшенням

частоти струму опір тіла буде зменшуватися і при 10–20 кГц зовнішній шар шкіри практично втрачає опір електричному струму.

Величина струму та напруга. Основним фактором, що обумовлює результат ураження електричним струмом, є сила струму, що проходить крізь тіло людини. Напруга, прикладена до тіла людини, також впливає на результат ураження, але лише настільки, наскільки вона визначає значення струму, який проходить крізь людину.

Відчутний струм – електричний струм, що викликає під час проходження через організм відчутні подразнення. Відчутні подразнення викликає змінний струм силою 0,6–1,5 мА та постійний – силою 5–7 мА. Вказані значення є пороговими відчутними струмами: з них починається область відчутних струмів.

Струм, що не відпуска – електричний струм, що викликає під час проходження крізь людину нездоланні судомні скорочення м'язів руки, у якій затиснутий провідник. Пороговий струм, що не відпускає, складає 10–15 мА змінного струму та 50–60 мА постійного струму. За такого струму людина вже не може самостійно розтиснути руку, в якій затиснута струмоведуча частина, і опиняється наче прикутою до неї.

Струмфібриляції – електричний струм, що викликає під час проходження крізь організм фібриляцію серця. Пороговий струм фібриляції складає 100 мА змінного струму і 300 мА сталого за тривалості дії 1–2 с на шляху рука-рука або рука-ноги. Струм фібриляції може досягти 5 А. Струм більше 5 А фібриляції серця не викликає. За таких струмів відбувається зупинка серця [13].

Тривалість дії електричного струму. Істотний вплив на результат ураження має тривалість проходження струму крізь тіло людини. Тривала дія струму призводить до важких, а іноді і смертельних уражень. Небезпека ураження струмом внаслідок фібриляції серця залежить від того, з якою фазою серцевого циклу збігається час проходження струму крізь область серця. Якщо тривалість проходження струму дорівнює часу або перевищує час кардіологічного циклу (0,75–1 м), то струм «зустрічається» зі всіма фазами роботи серця (у тому числі з найбільш уразливою). Це дуже небезпечно для організму. Якщо час дії струму

менший тривалості кардіологічного циклу на 0,2с і більше, то імовірність збігу моменту проходження струму з найбільш уразливою фазою роботи серця, а отже, і небезпека ураження різко зменшується.

Вплив тривалості проходження струму крізь тіло людини на результат ураження можна оцінити за емпіричною формулою:

$$I_n = 50 / 1$$

де I_n – струм, що проходить крізь тіло людини, мА; 1 – тривалість проходження струму, с. Ця формула дійсна у межах 0,1–1,0 с. Її використовують для визначення гранично допустимих струмів, що проходять крізь тіло людини по шляху рука-ноги, необхідних для розрахунку захисних пристроїв.

Шлях струму крізь тіло людини. Шлях проходження струму крізь тіло людини грає суттєву роль у наслідку ураження, тому що струм може пройти крізь життєво важливі органи: серце, легені, головний мозок тощо. Вплив шляху струму на наслідок ураження визначається також опором шкіри на різних ділянках тіла. Можливих шляхів струму в тілі людини, які називаються також петлями струму, досить багато. Найчастіше зустрічаються петлі струму: рука - рука, рука - ноги, і нога-нога (табл. 6.1). Найнебезпечніші петлі голова-руки та голова-ноги, але ці петлі виникають відносно рідко.

Таблиця 4.1.

Характеристика шляхів струму в тілі людини

Шлях струму	Частота виникнення шляху струму, %	Частка людей, що втратили свідомість під час проходження струму, %
Рука-рука	40	83
Права рука-ноги	20	87
Ліва рука-ноги	17	80
Нога-нога	6	15
Голова-ноги	5	88
Голова-руки	4	92
Інші	8	65

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

Вивчення проблеми дослідження дозволяє свідчити, що соціально-психологічний клімат в колективі є визначальною та необхідною умовою та значимим чинником оптимізації професійного розвитку особистості.

Аналізуючи наукові джерела, ми визначаємо соціально-психологічний клімат як динамічний процес взаємодії членів команди, що ґрунтується на індивідуальних особливостях учасників, традиціях групи та загальноприйнятих нормах. СПК формує атмосферу співпраці, систему спільних цінностей і впливає на розумові та емоційні процеси, які або сприяють командній роботі, або створюють бар'єри для розвитку. Таким чином, СПК є важливою передумовою для досягнення індивідуальних, командних та організаційних цілей.

До ознак сприятливого соціально-психологічного клімату належать: висока результативність діяльності; стабільний кадровий склад; високий рівень трудової дисципліни; відсутність внутрішніх конфліктів та напруги; високий рівень довіри й вимогливості між членами колективу, конструктивна критика, яка сприяє розвитку; можливість вільно висловлювати думки при обговоренні важливих питань; відсутність адміністративного тиску, делегування повноважень на прийняття значущих рішень; добра поінформованість працівників про справи колективу; відчуття приналежності до спільноти; емоційна підтримка та готовність до взаємодопомоги в складних ситуаціях; усвідомлення особистої відповідальності кожного за успіхи колективу.

Соціально-психологічний клімат колективу впливає на задоволеність працею і є важливим індикатором як особистого благополуччя працівника, так і результативності функціонування організації. Вона відображає емоційне та раціональне ставлення індивіда до професійної діяльності, умов праці, взаємин у колективі та можливостей особистого розвитку. Рівень задоволення роботою суттєво впливає на продуктивність, мотивацію, вірність організації та загальний психологічний комфорт працівника. Фактори, які визначають задоволеність

працею, є: рівень професійних здібностей, зміст роботи, результативність професійної діяльності, справедлива система стимулювання праці, стиль керівництва, об'єктивна оцінка роботи, вдалий добір кадрів, розподіл обов'язків, визнання заслуг, професійний розвиток, відносини з колегами тощо.

Методологічну основу дослідження впливу соціально-психологічного клімату на задоволеність працею становлять низка фундаментальних підходів, принципів і концепцій, що визначають напрям, логіку та засоби дослідження. Зокрема, це системний, особистісно-орієнтований, соціально-психологічний підхід, теорії мотивації праці, психологія організаційної культури.

За результатами експериментального дослідження, найвищими показниками, які впливають на задоволеність професійною діяльністю є: ставлення до керівника, вимогливість один до одного, співробітництво, сумлінне ставлення до роботи.

На середньому рівні найчастіше виявляється задоволеність роботою, задоволеність умовами професійної діяльності, задоволеність організацією праці, задоволеність управлінням, залученість до прийняття відповідальних рішень, задоволеність режимом праці, міра дружності колективу, задоволеність оплатою праці, взаємна відповідальність.

На низькому рівні найбільш яскраво проявляються незадоволеність режимом праці, незадоволеність професійною перспективою, конфлікти з керівником, конфлікти з колегами. Низька згуртованість, незадоволеність робочим місцем.

Слід відмітити, що бажання змінити місце роботи у 34%, а бажання працювати у 50%. Високий показник бажання працювати в даному готельно-ресторанному комплексі може бути обумовлений з цінністю праці, важливістю матеріальних ресурсів в складних життєвих обставинах в часі війни. А причинами бажання змінити роботи може бути: незадоволеність оплатою праці, незадоволеність робочим місцем, низькою взаємно. Відповідальністю, незгуртованістю, конфліктами з керівництвом, незадоволеність режимом праці.

Слід відзначити, що в даному готельно-ресторанному комплексі часто виникають напружені ситуації, які пов'язані з комунікацією між керівником та підлеглими, між самими підлеглими, що може бути показником низької

комунікативної компетентності, низького емоційного інтелекту, складністю та напруженістю роботи в системі міжособистісних стосунків, великою кількістю клієнтів та труднощів у комунікації з ними

Результати даного емпіричного дослідження доводять, що необхідно застосувати систему налагодження соціально-психологічного клімату в колективі через належний організаційний процес професійної діяльності, підвищення рівня корпоративної культури, особистісно-орієнтований підхід в управлінні, правильну розстановку кадрів, систему стимулювання професійної діяльності, проведення соціально-психологічного тренінгу з розвитку комунікативної компетентності та емоційного інтелекту.

Обґрунтовано, що для позитивного соціально-психологічного клімату необхідно здійснювати професійний супровід, що передбачає цілісний, безперервний процес дослідження, формування, розвитку та корекції професійного становлення людини.

З метою покращення соціально-психологічного клімату та загального рівня добробуту працівників доцільно впровадити систему мотивації, що узгоджується з цілями компанії та принципами управління. У контексті стратегії розвитку колективу особливе значення має створення ефективної мотиваційної системи, що включає справедливе винагородження, забезпечення комфортних умов праці, підтримку професійного зростання та розвиток компетентностей персоналу.

Пропонуємо основні шляхи оптимізації СПК: розвиток ефективного стилю управління, покращення міжособистісних відносин, заохочення позитивного спілкування, емпатії, взаємоповаги, проведення тренінгів із командної роботи та розвитку емоційного інтелекту, запобігання та вирішення конфліктів через медіацію чи фасилітацію, підтримка професійного розвитку, створення сприятливого мікроклімату, мотивація та задоволеність працею, корпоративна культура та цінності, оцінка та моніторинг СПК.

Одним із шляхів покращення соціально-психологічного клімату є оптимізація системи управління, що було підтверджено результатами емпіричного дослідження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амурова Я.В., Момот М.А. Чинники комфортного соціально-психологічного клімату в колективі. Національний вісник Ужгородського національного університету. 2023. Серія Психологія. Випуск 2. С. 17-20.
2. Базалійська Н. П., Гук А. В. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі підприємства. Вісник ОНУ ім. І. І. Мечникова. 2016. Т. 21. С. 56–60.
3. Базилевич Р. М. Соціально-психологічна складова якості трудового життя працівника. Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі: зб. наук. праць. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. С. 252-254.
4. Вертель В. В., Комашня А. О., Федорчук І. В. Соціально-психологічний клімат колективу. Вісник економіки транспорту та промисловості. 2012. №40. С. 292-295.
5. Вишньовський В.В., Періг І.М. Вплив психологічних інтервенцій на психологічне здоров'я людини в умовах війни. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Психологія. 2025. Т. 36 (75). №1. С. 35-40.
6. Воднік В. І. Структура соціально-психологічного клімату колективу, 97 шляхи його регуляції та формування. Бюлетень. 2019. № 5. С. 36-70.
7. Войтенко Л. С. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом в умовах економічної кризи. Управління розвитком. 2019. № 13(89). С. 105-106.
8. Гоулман Д. Е. Емоційне лідерство. Мистецтво управління людьми на основі емоційного інтелекту. Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. 2018. № 1 (40). 302 с.
9. Данчева О. В., Швалб Ю. М. Практична психологія в економіці та бізнесі. К. : Лібра, 1998. 270 с.
10. Дуткевич Т. В. Конфліктологія з основами психології управління: навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 456 с.

11. Жданов О. І. Соціально-психологічний клімат в колективі. Актуальні проблеми психології. 2015. Випуск 53. С. 32-38.
12. Желібо Є.П. Безпека життєдіяльності : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів освіти України I-IV рівнів акредитації. 6- е вид. К. : «Каравела», 2010. 344 с.
13. Жигайло Н. В. Роль керівника у формуванні соціально-психологічного клімату в колективі. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна. 2020. №2(1). С. 374–383.
14. Карамушка Л. М. Психологія підготовки майбутніх менеджерів до управління змінами в організації : монографія. Львів, 2011. 216 с.
15. Карамушка Л. М., Москальов М. В. Психологія підготовки майбутніх менеджерів до управління змінами в організації: монографія. К. – Львів : Сподом, 2011. 216 с.
16. Комінко С., Курант Л., Самборська О., Фетодюк Т., Ніколенко С. Психологія в менеджменті : навч. посібник. Тернопіль, 1999. 400 с.
17. Корольчук М. С., Осьодло В. І. Психодіагностика : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів; [за заг. ред. М. С.Корольчука]. К. : Ельга, Ніка-Центр, 2004. 400 с.
18. Лозниця В. С. Психологія менеджменту : навчальний посібник / В. С. Лозниця. К. : ТОВ «УВПК» ЕксОб», 2000. 512 с.
19. Лукашевич М. П. Соціологія праці : підручник. К. : Либідь, 2004. 440 с.
20. Луцик Р. С. Оцінка впливу соціально-психологічного клімату колективу на кадровий потенціал організації. Ефективна економіка. 2016. №10. 98 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1473>.
21. Мельник Л. П. Психологія управління : курс лекцій. К. : МАУП, 1999. – 176 с.
22. Михайленко Д. Г. Розвиток соціально-психологічних методів управління персоналом : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами. – Харків : Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку, 2011. 24 с.

23. Мишак С. В. Оцінка соціально-психологічного конфлікту в колективі. Управління розвитком. 2009. № 16. С. 86–88.
24. Моргун В. Ф. Основи психологічної діагностики : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. К. : Видавничий Дім «Слово», 2009. 464 с.
25. Москаленко В. В. Соціальна психологія : підручник / В. В. Москаленко. Видання 2-ге, виправлене та доповнене. К. : Центр учбової літератури, 2008. 688 с.
26. Мошек Г. Є. Менеджмент підприємства : підручник / за ред. доц. Г. Є. Мошека. Київ, 2002. 216 с.
27. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління. Київ : Академвидав, 2013. 445 с.
28. Паригін Б. Д. Соціально-психологічний клімат колективу: шляхи та методи вивчення; під ред. В.А. Ядова. Л.: Гамалія, 1991. 192 с.
29. Паригін Б. Д. Регуляція соціально-психологічного клімату трудового колективу. Методи і тести: навч. посібник. Київ: Наука, 2016. 405 с.
30. Пачковський Ю. Ф. Психологія підприємництва : навчальний посібник. Львів, 2001. 276 с.
31. Періг І.М., Вишньовський В.В. Професійна діяльність: психологічний супровід в умовах сучасних викликів. *Habitus*. 2025. №69. С. 106-110.
32. Пірен М. І. Конфліктологія : підручник. К. : МАУП, 2003. 360 с.
33. Романов А. Д. Соціально-психологічні домінанти в управлінні персоналом підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Х. : Нац. екон. ун-т ім. С. Кузнеця. 2016. 19 с.
34. Сидоренко І. Г. Харизматична особистість та спільнота: морально-етичний аспект взаємодії : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. філос. наук : спец. 09.00.07 – етика. – Київ: Київський національний університет ім. Тараса Шевченка, 2009. – 13 с.
35. Сингаївська І. В. Аналіз теоретико-методологічних підходів до вивчення проблеми професійної успішності особистості. Актуальні проблеми психології. Т. 1. Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна

психологія. К.: Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 2014. Вип. 41. С. 168–176.

36. Хмелевська А. Ю. Методичні положення щодо діагностування та корекції соціально-психологічного клімату на підприємстві. Вісник соціально-економічних досліджень. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2015. (56). С. 107–113.

37. Ходаківський Є. І. Психологія управління. 2-ге вид. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2009. 608 с.

38. Чечель А. О., Кириченко І. М., Бібікова Я. Ю. Шляхи формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі підприємства. Державне управління. 2015. №4 (136). С. 79–81.

39. Шакуров Р. М. Основні засади формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі. Наукові праці МАУП. Сер. Економічні науки. Психологічні науки. 2013. №2. С. 145–150.

40. Щокін Г. В. Як ефективно управляти людьми: психологія кадрового менеджменту : наук.-практ. посібник. К. : МАУП, 1999. 400 с.

41. Юрій М.К. Основні засади формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі. Наукові праці МАУП. 2021. №. 2 (37). С. 145-150.

ДОДАТКИ

Додаток А

ЕКСПРЕС-МЕТОДИКА ОЦІНКИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ (А. Михайлюк, Л. Шалито)

Досвід свідчить, що дослідження психологічного клімату, як правило, мають дві мети:

- 1) підтвердження гіпотези про взаємозв'язки між особливостями психологічного клімату в групах і закономірностями протікання у них ряду процесів, тобто уявлення про те, що виробничі, соціальні або соціально-психологічні процеси по-різному протікають у колективах з різним психологічним кліматом;
- 2) вироблення конкретних рекомендацій по оптимізації психологічного клімату в колективі.

Якщо для вирішення другої групи завдань необхідне створення у кожному випадку спеціальної методики, то в першому випадку, як показує практика, виникає потреба робити періодичні “зрізи” з метою діагностики стану психологічного клімату в колективі, прослідковувати дійсність тих чи інших заходів і їх вплив на психологічний клімат і т. д. Такі виміри можуть бути корисні, наприклад, при вивченні адаптації нових працівників, ставленні до праці, динаміки, плинності кадрів, ефективності керівництва, продуктивності діяльності.

Психологічний клімат первинного трудового колективу розуміється авторами як соціально обумовлена, відносно стійка система стосунків членів колективу до колективу як цілого. Методика дозволяє виявити емоційний, поведінковий і когнітивний компоненти відносин в колективі. У якості суттєвої ознаки емоційного компоненту розглядається критерій привабливості – на рівні поняття “подобається не подобається”, “приємний неприємний”. При конструюванні питань, спрямованих на вимірювання поведінкового компоненту, витримувався критерій “бажання – небажання працювати в даному колективі”, “бажання – небажання спілкуватись з членами колективу на дозвіллі”. Основним критерієм когнітивного компоненту обрана змінна “знання – незнання особливостей членів колективів”.

Інструкція. Просимо Вас взяти участь у дослідженні, метою якого є вдосконалення психологічного клімату вашого колективу.

Для відповіді на запропоновані питання необхідно:

1. Уважно прочитати варіанти відповідей (таблиці 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8).
2. Вибрати один з них, який найбільше відповідає вашій думці.
3. Поставити знак “+” в пустій клітинці біля вибраної вами відповіді.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Скажіть, будьласка, з яким із приведених нижче тверджень Ви найбільше погоджуєтесь?

Таблиця 1

Варіанти відповідей

Більшість членів вашого колективу – хороші, привабливі люди	
У нашому колективі є різні люди	
Більшість членів нашого колективу – люди малоприємні	

2. Чи вважаєте Ви, що було б добре, якби члени вашого колективу жили близько один від одного?

Таблиця 2

Варіанти відповідей

Ні, звичайно	Швидше ні, ніж так	Не знаю, не здумувався над цим	Швидше так, ніж ні	Так, звичайно

3. Як Вам здається, чи могли б Ви дати достатньо повну характеристику:

Таблиця 3

Варіанти відповідей

	Так	Напевно, так	Не знаю, не здумувався над цим	Напевно, ні	Ні
Ділових якостей більшості					

членів колективу					
Особистих якостей більшості членів колективу					

4. Зверніть увагу на приведену нижче шкалу. Цифра 1 характеризує колектив, який Вам дуже подобається, а цифра 9 – колектив, який Вам дуже не подобається. У яку клітинку Ви помістите ваш колектив?

Таблиця 4

Варіанти відповідей

1	2	3	4	5	6	7	8	9

5. Якби у Вас виникла можливість провести відпустку разом з членами вашого колективу, то як Ви би до цього поставились?

Таблиця 5

Варіанти відповідей

Це мене би повністю влаштувало	Не знаю, не задумувався над цим	Це мене би зовсім не влаштувало

6. Чи могли би Ви з достатньою впевненістю сказати про більшість членів вашого колективу, з ким вони охоче спілкуються на ділову тему:

Таблиця 6

Варіанти відповідей

Ні, не міг би	Не можу сказати, не задумувався над цим	Так, міг би

7. Яка атмосфера звичайно панує у вашому колективі?

На приведеній нижче шкалі цифра 1 відповідає нездоровій, нетовариській атмосфері, а 9, навпаки, атмосфері взаємодопомоги, взаємоповаги і т.п. У яку із клітинок ви помістили б свій колектив?

Таблиця 7

Варіанти відповідей

1	2	3	4	5	6	7	8	9

8. Як Ви думаєте, якщо б Ви вийшли на пенсію, або довго не працювали з якоїсь причини, чи прагнули б Ви зустрічатися з членами Вашого колективу?

Таблиця 8

Варіанти відповідей

Так, звичайно	Швидше так, ніж ні	Важко відповісти	Швидше ні, ніж так	Ні, звичайно

АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ

Обробка результатів, отриманих при використанні методики, стандартизовано і має наступний алгоритм. Аналізуються різні сторони відношення до колективу для кожної людини окремо. Кожен компонент тестується трьома питаннями, при чому відповідь на кожне із них приймає тільки одну із трьох можливих форм: **+1**; **-1**; **0**. Отож, для цілісності характеристики компонента отримані набори питань кожного досліджуваного на питання по даному компоненту можуть бути узагальнені наступним чином:

- позитивна оцінка (до цієї категорії належать ті набори, у яких позитивні відповіді дані на всі три питання, що відносяться до даного компонента, або дві відповіді – позитивні, а третя – має будь-який інший знак);
- негативна оцінка (сюди належать набори, що містять три негативних відповіді, або дві відповіді – негативні, а третя може бути з будь-яким іншим знаком);
- невизначена, суперечлива оцінка (ця категорія включає наступні випадки: на всі три питання дана невизначена відповідь; відповіді на два питання невизначені, а третя відповідь має будь-який інший знак; одна відповідь невизначена, а дві інших мають різні знаки).

Отримані по всій вибірці дані можна звести в таблицю 9.

Таблиця 9

Індивідуальні оцінки окремих компонентів ставлення

Учасники опитування	Емоційний компонент	Когнітивний компонент	Поведінковий компонент
1			
2			
3			
...			
n			

У кожній клітинці такої таблиці повинен стояти один із трьох знаків: +; -; 0.

На наступному етапі обробки для кожного компонента виводиться середня оцінка по вибірці (див.формулу 1), наприклад, для емоційного компонента

де

$$\Xi = \frac{\sum (+) - \sum (-)}{n}$$

$\sum (+)$ – кількість позитивних відповідей, що містяться у стовпцях,

$\sum (-)$ – кількість негативних відповідей,

n – кількість членів колективу, що взяли участь у дослідженні.

Очевидно, що для будь-якого компонента середні оцінки можуть розміщуватись в інтервалі від -1 до $+1$. У відповідності до прийнятої тричленної оцінки відповідей класифікуються отримані середні. Для цього вміст можливих оцінок (від -1 до $+1$) ділиться на три рівних частини: від -1 до $-0,33$; від $-0,33$ до $+0,33$; від $+0,33$ до $+1$.

Середні оцінки, що трапляють у перший інтервал, будемо вважати негативними, у другий – суперечливими, невизначеними, а третій – позитивними.

Пророблені обчислення дозволяють вивести структуру відношення до колективу для розглянутого підрозділу. Тип відношення відноситься аналогічно до процедури, описаної вище. Отож, із врахуванням знаку кожного компонента, можливі наступні відношення:

1. Повністю позитивне;
2. Позитивне;

3. Повністю негативне;
4. Негативне;
5. Суперечливе, невизначене.

У першому випадку психологічний клімат колективу трактується як повністю сприятливий; у другому – як в цілому сприятливий; у третьому – як абсолютно незадовільний; у четвертому – як загалом незадовільний; у п'ятому випадку вважається, що тенденції суперечливі і невизначені.

В опитувальному листі питання 1,4,7 відносяться до емоційного компонента; 2,5,8 – до поведінкового; когнітивний компонент визначається питаннями 3 і 6, причому питання 3 містить два питання.

Дослідження по даній методиці може проводитися як індивідуально, так і в групі. Час тестування – 5-10 хвилин. Простота обробки результатів дає можливість швидкого їх отримання.