

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОСТІ КОЛЕКТИВУ

Іванов Є. В.

кандидат педагогічних наук,
доцент кафедри публічної служби й управління
навчальними закладами
навчально-наукового інституту публічного управління
і післядипломної освіти
Державного закладу «Луганський національний університет
імені Тараса Шевченка»

У статті розглядається актуальна проблема впливу соціально-психологічного клімату на ефективність функціонування трудового колективу. Акцентовано увагу на тому, що сприятливий соціально-психологічний клімат, який характеризується згуртованістю, взаємодопомогою, підтримкою й одночасною вимогливістю, є одним із ключових факторів забезпечення високої продуктивності праці й загального успіху підприємства.

Проаналізовано теоретичні підходи до розуміння сутності соціально-психологічного клімату, його основних характеристик і показників. Розкрито взаємозв'язок між психологічною атмосферою в колективі й такими аспектами, як мотивація персоналу, трудова активність, плинність кадрів і якість виконуваної роботи.

На основі аналізу наукових джерел та узагальнення практичного досвіду обґрунтовано важливість створення й підтримання позитивного соціально-психологічного клімату як одного з резервів підвищення ефективності колективної діяльності. Надано низку практичних рекомендацій щодо оптимізації соціально-психологічного клімату на підприємстві, включаючи застосування гнучких методів контролю, моделювання позитивних управлінських практик, формування відносин підтримки й довіри, а також забезпечення належного рівня участі працівників у самоврядуванні.

Підкреслено, що інвестування у створення сприятливого соціально-психологічного клімату є стратегічно важливим для будь-якої організації, оскільки сприяє не лише підвищенню продуктивності праці, а й покращенню емоційного стану працівників, зниженню рівня конфліктності й формуванню згуртованого та мотивованого колективу, здатного ефективно досягати поставлених цілей.

У статті запропоновано системний підхід до управління цим важливим аспектом корпоративної культури, що дасть змогу підвищити стійкість і конкурентоспроможність компанії в довгостроковій перспективі.

Ключові слова: соціально-психологічний клімат, ефективність колективу, продуктивність праці, трудовий колектив, управління персоналом, міжособистісні відносини.

Ivanov Ye. V. Abstract of the article Socio-Psychological Climate as a Factor of Team Effectiveness

The article addresses the topical issue of the influence of the socio-psychological climate on the effectiveness of a work team's functioning. Emphasis is placed on the fact that a favorable socio-psychological climate, characterized by cohesion, mutual assistance, support, and simultaneous demandingness, is one of the key factors in ensuring high labor productivity and the overall success of an enterprise.

Theoretical approaches to understanding the essence of socio-psychological climate, its main characteristics, and indicators are analyzed. The relationship between the psychological atmosphere in the team and aspects such as employee motivation, work activity, staff turnover, and the quality of work performed is revealed.

Based on the analysis of scientific sources and the generalization of practical experience, the importance of creating and maintaining a positive socio-psychological climate as one of the reserves for increasing the efficiency of collective activity is substantiated. A number of practical recommendations for optimizing the socio-psychological climate at the enterprise are proposed, including the application of more flexible control methods, the modeling of positive management practices, the formation of supportive and trusting relationships, and ensuring an adequate level of employee participation in self-governance.

It is emphasized that investing in the creation of a favorable socio-psychological climate is strategically important for any organization, as it contributes not only to increasing labor productivity but also to improving the emotional state of employees, reducing the level of conflict, and forming a cohesive and motivated team capable of effectively achieving its goals.

The article proposes a systematic approach to managing this crucial aspect of corporate culture, which will enhance the company's resilience and competitiveness in the long term.

Key words: socio-psychological climate, team effectiveness, labor productivity, work team, personnel management, interpersonal relations.

Вступ. У сучасній соціально-економічній парадигмі спостерігається зростання наукового інтересу до проблематики оптимізації соціально-психологічного клімату в колективах. Актуальність дослідження зумовлена, по-перше, ескалацією вимог до рівня психологічної інтеграції індивіда в трудовий процес, а по-друге, установленою кореляцією між якістю соціально-психологічного клімату трудового колективу й показниками ефективності його функціонування.

Нині зазначена проблема зберігає високу актуальність і демонструє значний дослідницький потенціал у зв'язку зі зростанням вимог до рівня психологічної залученості персоналу в діяльність підприємства. Особливої значущості ця проблематика набуває в контексті управлінської діяльності. Забезпечення когерентності функціонування і сталого розвитку підприємства безпосередньо залежить від формування в працівників відчуття колективної єдності й командної взаємодії. Ключовими атрибутами функціонуючої команди є високий рівень згуртованості, взаємна підтримка та готовність до взаємодопомоги, що супроводжується одночасною вимогливістю членів колективу як до себе, так і до навколишніх. Одним із визначальних індикаторів інтегрованості колективу у форматі команди є позитивний соціально-психологічний клімат, що характеризується створенням оптимальних умов для всебічної реалізації індивідуальних здібностей і нахилів кожного працівника.

Значний науковий внесок у дослідження специфіки психологічного клімату колективу зробили такі дослідники, як Г. М. Андрєєва, А. Л. Свинецький, К. К. Платонов, А. І. Донцов, В. М. Мясіщев, Б. А. Паригін, Е. С. Кузьмін, А. Н. Лутошкін, В. М. Шепель, А. Н. Щербань та інші.

Методи та методики дослідження. Незважаючи на істотний науково-практичний

інтерес до означеної проблематики, питання взаємодетермінації сприятливого соціально-психологічного клімату та продуктивності праці, а також шляхи його оптимізації є актуальними в контексті сучасних наукових досліджень, характеризуючись неповнотою розкриття й потребою в подальшому поглибленому вивченні.

Метою статті є дослідження теоретико-методологічних засад соціально-психологічного стану трудового колективу підприємства й ідентифікація умов і показників формування сприятливого соціально-психологічного клімату в трудовому колективі.

Під поняттям «соціально-психологічний клімат» розуміється емоційний фон колективу, що є відображенням міжособистісних відносин між його членами. Соціально-психологічний клімат являє собою панівну й відносно стабільну духовну атмосферу або психологічний стан колективу, що проявляється у взаємному ставленні працівників і їхньому ставленні до спільної професійної діяльності [7]. Зокрема, на нього впливають такі чинники, як характер взаємодії між працівниками на різних рівнях ієрархії (стиль керівництва, ступінь залучення персоналу до процесів прийняття рішень тощо); особливості горизонтальних зв'язків між співробітниками (рівень згуртованості колективу, специфіка міжособистісних відносин тощо); ставлення до трудової діяльності й інші релевантні індикатори.

Ключовим елементом об'єкта дослідження є рівень суб'єктивної задоволеності працівників власною професійною діяльністю. Цей компонент є значною мірою індивідуалізованим, оскільки оцінювання певних аспектів діяльності як позитивних або негативних може варіюватися серед членів колективу. Значний вплив на цей показник чинять характер і змістовне наповнення професійної діяльності, рівень особистої зацікавленості або відторгнення, пре-

стижність, розмір матеріальної винагороди, кар'єрні перспективи, супутні та специфічні можливості для розвитку. Окрім того, важливим є визначення рівня психологічної та соціально-психологічної інтеграції, що ґрунтується на сумісності темпераментів членів колективу й відповідності їхніх професійних і морально-психологічних характеристик [8].

Специфічною рисою соціально-психологічного клімату трудового колективу на підприємстві є його формування як інтегративного результату акумуляції характеристик групового стану. Він чинить значний вплив на рівень робочої активності й ініціативність працівників, який може мати як стимулювальний, так і деструктивний характер, що зумовлює необхідність диференціації сприятливого та несприятливого соціально-психологічного клімату в трудовому колективі [5].

Несприятливий соціально-психологічний клімат характеризується наявністю напружених міжособистісних відносин або повною відсутністю конструктивної взаємодії між працівниками, що негативно впливає на загальну ефективність трудової діяльності. Перманентні й нерегульовані конфлікти деструктивно впливають на міжособистісну динаміку, дестабілізуючи соціально-психологічний клімат у колективі. Емпіричні психологічні дослідження свідчать, що втрати робочого часу, пов'язані з конфліктними ситуаціями та постконфліктними переживаннями, сягають близько 15%, а зниження продуктивності праці може становити до 20% [6].

Сприятливий соціально-психологічний клімат характеризується ціннісно-орієнтаційною єдністю й високим рівнем згуртованості колективу. Його визначальними рисами є тенденція до зближення міжособистісних відносин між працівниками та високий ступінь їхньої задоволеності цими відносинами. Зазначені умови створюють сприятливе середовище для самореалізації й самоствердження особистості, яка відчуває задоволення від своєї професійної діяльності, за відсутності негативних психологічних угруповань і домінування почуття відповідальності й взаємодопомоги серед працівників.

Позитивний соціально-психологічний клімат колективу сприяє підтриманню високого

рівня працездатності співробітників, забезпечує взаємну підтримку в процесі досягнення стратегічних цілей підприємства та зміцнює згуртованість колективу.

Колективна спрямованість на досягнення поставлених цілей є визначальним фактором забезпечення високої ефективності функціонування підприємства.

За наявності сприятливого соціально-психологічного клімату забезпечується максимальна інтеграція персоналу в діяльність підприємства, основними індикаторами якої є продуктивність праці, рівень соціального розвитку підприємства й ступінь реалізації творчого потенціалу кожного працівника в процесі його професійної діяльності. Продуктивність праці в колективі детермінується не лише організацією робочого процесу, рівнем технічного оснащення й умовами праці, а й ступенем групової зрілості, характером міжособистісних відносин, психологічною сумісністю членів колективу, рівнем його згуртованості та стилем управлінського впливу. Як правило, високі показники ефективності праці персоналу зумовлюються наявністю товариської взаємодопомоги, доброзичливості, готовністю до взаємовиручки, домінуванням позитивного емоційного фону, невимушеністю в міжособистісних комунікаціях тощо. Формування позитивного соціально-психологічного клімату в трудовому колективі є одним із ключових факторів зростання продуктивності праці й підвищення якості виробленої продукції або наданих послуг [4].

Результати. Результати наукових досліджень демонструють наявність взаємозв'язку між економічними та правовими аспектами у сфері праці, зокрема в соціально-трудових відносинах. Про це свідчить підвищення ефективності праці більше ніж на 10%, що досягається виключно за рахунок посилення взаємної відповідальності працівників, оптимізації організації праці й формування сприятливого морально-психологічного клімату. Для оптимізації використання психологічних особливостей індивідів у колективі необхідно володіти інформацією про їхні професійно-пізнавальні інтереси та застосовувати стратегії їхнього формування на засадах креативного підходу до професійної діяльності [1].

Для забезпечення креативної колаборації всього трудового колективу необхідно орієнтувати на спільну діяльність та інтенсифікувати інтеракцію в процесі прийняття управлінських рішень; виявляти належну увагу до всіх пропозицій і побажань; урахувати професійний досвід, знання й інноваційні підходи працівників; стимулювати їхню автономність і самодисципліну, що сприяє підвищенню активності й ініціативності колективу. Визначальною характеристикою трудового колективу є консенсус щодо спільних цілей серед усіх його членів. Ефективне функціонування колективу досягається за умови чіткого розуміння працівниками основних цілей, налагодженої взаємодії, взаємної підтримки, а також прояву активності й ініціативи в процесі виконання завдань [8].

Однією з ключових переваг командної взаємодії є виникнення синергетичного ефекту, що полягає в тому, що інтегровані зусилля команди демонструють результативність, яка перевищує суму індивідуальних внесків її учасників. Фундаментальні переваги команди полягають у її здатності до гнучкого реагування на динаміку бізнес-середовища та прискореного розвитку [1].

Окрім зазначених вище нормативних положень, значущу роль у формуванні соціально-психологічного клімату відіграє стиль управління, який являє собою інтегровану сукупність принципів, норм, методів і прийомів впливу на трудовий колектив з метою ефективної реалізації управлінської діяльності й досягнення стратегічних цілей підприємства.

Важливим елементом аналізу соціально-психологічного клімату трудового колективу є також ідентифікація параметрів, за якими внутрішньокolleктивні відносини корелюють із загальними соціальними відносинами, а за якими – виявляють розбіжності. Із цієї перспективи відносини між членами колективу доцільно аналізувати, використовуючи понятійний апарат, застосовуваний для дослідження моральності, правосвідомості, а також соціальних норм і цінностей. Зазначений підхід сприятиме визначенню конкретних напрямів оптимізації соціально-психологічного клімату трудового колективу.

З огляду на вищезазначене, оптимізація соціально-психологічного клімату трудового колективу підприємства може бути досягнута шляхом реалізації комплексу таких завдань:

- формування єдності й узгодженості норм, прийнятих на підприємстві;

- забезпечення оптимальних умов для розвитку ціннісних орієнтацій працівників за рахунок створення додаткових чи поліпшення наявних умов мотивації праці на підприємстві;

- зміцнення впевненості працівників у власних силах і здібностях для підвищення контролю як над своєю діяльністю, так і над загальним майбутнім усіх членів колективу на підприємстві;

- стимулювання обміну знаннями й досвідом через установалення принципу рівних можливостей і справедливого розподілу винагород.

Застосування гнучкіших контрольних механізмів є доцільним. Необхідно забезпечувати певний рівень автономії працівників у процесі розв'язання виробничих завдань, уникаючи надмірного й безперервного контролю, оскільки це може негативно впливати не лише на ефективність, а й на моральний стан персоналу.

Доцільним є застосування методів моделювання та імітації, оскільки управлінці середньої ланки у взаємодії з підлеглими часто відтворюють модель комунікації, що демонструє керівництво вищої ланки. Варто також урахувати тенденцію до більш активного осудження та критики підлеглих з боку менеджерів середнього рівня, що може бути пов'язано з певними адміністративними обмеженнями їхніх повноважень.

Виокремимо ключові умови, необхідні для успішного формування сприятливого соціально-психологічного клімату на підприємстві:

1. Організація спілкування: забезпечення умов щодо колективних відвідувань культурних закладів і місць відпочинку, додаткові можливості використання обідньої перерви.

2. Організація інформаційного потоку: загальні звіти про виконання планових показників соціально-психологічного роз-

витку в колективі; ефективність виробничої діяльності в різних підрозділах підприємства; основні зміни в структурі підприємства й управлінських методів; а також інші зміни, які можуть опосередковано впливати на життя колективу.

3. Організація системи самоуправління: делегація з боку керівництва проблемних питань для розгляду на колективних зібраннях.

Забезпечення належного рівня залучення до самоврядування й реалізація зазначених заходів сприяють консолідації працівників, ідентифікації спільних інтересів, покращенню міжособистісних відносин, а також позитивно впливають на їхню громадську активність.

Для оптимізації та підтримання належного рівня соціально-психологічного клімату в трудовому колективі необхідно дотримуватися таких дій:

- формування головних аспектів соціально-психологічного клімату на підприємстві (цінності, норми, традиції, колективна думка, настрій);
- оптимальне розміщення, навчання, підбір і періодична атестація керівного персоналу;
- формування нового колективу з урахуванням психологічної сумісності й особливостей працівників;
- вирішення конфліктів у колективі на початковому етапі їх формування.

З метою покращення соціально-психологічного клімату в усталеному трудовому колективі особливої уваги потребує формування взаємин, що ґрунтуються на підтримці та довірі, які сприятимуть створенню позитивної атмосфери для забезпечення ефективного комунікаційного обміну. Варто зазначити, що досягнення соціальної єдності в межах колективу поряд зі збереженням індивідуальності кожного його члена є ключовою метою комунікації [7].

Отже, на підставі вищезазначеного можна ідентифікувати такі індикатори сприятливого

соціально-психологічного клімату трудового колективу:

- оптимальний рівень вимогливості й довіри серед працівників підприємства одне до одного;
- ділова й доброзичлива критика;
- можливість вільно виражати власну думку під час обговорення всіх питань взаємин у трудовому колективі підприємства;
- задоволеність працею на підприємстві;
- взаємодопомога на всіх етапах роботи;
- рівномірне інформованість працівників про всі аспекти внутрішнього життя на підприємстві.

Висновки. Отже, соціально-психологічний клімат є вагомим чинником функціонування підприємства, оскільки відображає динаміку міжособистісної взаємодії в трудовому колективі, що, зі свого боку, впливає як на загальну продуктивність праці, так і на емоційний стан кожного працівника. Він формується на підґрунті міжособистісних відносин, проявляючись як сукупність психологічних умов, що сприяють або ускладнюють ефективну спільну діяльність і всебічний розвиток персоналу в трудовому колективі підприємства.

Констатовано, що несприятливий соціально-психологічний клімат проявляється через напружені міжособистісні відносини, відчуження працівників, конфліктні ситуації та трудові колізії. Наслідком цього є погіршення загальної діяльності підприємства, зниження мотивації до праці, зменшення продуктивності, зростання плинності кадрів і послаблення трудової активності персоналу.

У свою чергу, для сприятливого соціально-психологічного клімату характерні взаємодопомога, відповідальність і взаємна вимогливість, що позитивно впливає на ефективність функціонування всього колективу. З огляду на це, соціально-психологічний клімат трудового колективу може розглядатися як один зі значущих факторів і потенційних резервів підвищення продуктивності праці.

Список використаних джерел

1. Бровар О. В. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу банківських установ. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики* : збірник наукових праць. Київ, 2018. № 1. С. 281–289.
2. Донцов А. І. Міжкультурні взаємодії і соціальна дистанція *Національний психологічний журнал*. 2014. № 2(14). С. 5–12.

3. Управління конфліктами : навчальний посібник / Г. В. Жаворонкова, О. М. Скібицький, Т. В. Сівашенко, О. І. Туз. Київ : Кондор, 2010. 172 с.
4. Кравченко О. О., Кикоть С. В. Психологічні аспекти управління персоналом. *Молодий вчений*. Херсон, 2016. № 3. С. 101–103.
5. Лескова Л. Ф. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі установи соціальної сфери, *Молодий вчений*. Херсон, 2017. № 4. С. 98–103.
6. Матійків І. М. Роль конфліктологічної компетентності керівника у створенні безпечних психологічних умов праці у педагогічному колективі. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Львів, 2012. № 2. С. 434–443.
7. Олійник Н. Ю. До питання поліпшення соціально-психологічного клімату в організації. *Молодий вчений*. Херсон, 2017. № 4. С. 725–728.
8. Сорока І. А. Позитивний соціально-психологічний клімат як засіб профілактики конфліктів у педагогічному колективі. *Правовий вісник Університету «Крок»*. 2016. № 2. С. 150–154.

References

1. Brovar, O. V. (2018). Sotsialno-psykholohichni aspekty menedzhmentu personalu bankivskykh ustanov [Socio-psychological aspects of personnel management of banking institutions]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky – Financial and Credit Activities: Problems of Theory and Practice*, ¹ (1), 281–289 [in Ukrainian].
2. Dontsov, A. I. (2014). Mizhkulturni vzaiemodii i sotsialna dystantsiia [Intercultural interactions and social distance]. *Natsionalnyi psykholohichniy zhurnal – National Psychological Journal*, (2(14)), 5–12 [in Ukrainian].
3. Zhavoronkova, H. V., Skibitskyi, O. M., Sivashenko, T. V., & Tuz, O. I. (2010). Upravlinnia konfliktamy [Conflict management] (Navch. posib.). Kondor [in Ukrainian].
4. Kravchenko, O. O., & Kykot, S. V. (2016). Psykholohichni aspekty upravlinnia personalom [Psychological aspects of personnel management]. *Molodyi vchenyi – Young Scientist*, (3), 101–103 [in Ukrainian].
5. Lieskova, L. F. (2017). Formuvannia spryiatlyvoho sotsialno-psykholohichnoho klimatu u kolektyvi ustanovy sotsialnoi sfery [Formation of a favorable socio-psychological climate in the team of a social sphere institution]. *Molodyi vchenyi – Young Scientist*, (4), 98–103 [in Ukrainian].
6. Matiikiv, I. M. (2012). Rol konfliktolohichnoi kompetentnosti kerivnyka u stvorenni bezpechnykh psykholohichnykh umov pratsi u pedahohichnomu kolektyvi [The role of the head's conflictological competence in creating safe psychological working conditions in the pedagogical staff]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav – Scientific Bulletin of Lviv State University of Internal Affairs*, ¹ (2), 434–443 [in Ukrainian].
7. Oliinyk, N. Yu. (2017). Do pytannia polipshennia sotsialno-psykholohichnoho klimatu v orhanizatsii [On the issue of improving the socio-psychological climate in the organization]. *Molodyi vchenyi – Young Scientist*, (4), 725–728 [in Ukrainian].
8. Soroka, I. A. (2016). Pozytyvnyi sotsialno-psykholohichniy klimat yak zasib profilaktyky konfliktiv u pedahohichnomu kolektyvi [Positive socio-psychological climate as a means of conflict prevention in the pedagogical staff]. *Pravovyi visnyk Universytetu «Krok» – Legal Bulletin of KROK University*, (2), 150–154 [in Ukrainian].