

УДК 331.101.3

**ЧЕЧЕЛЬ АННА,**

кандидат наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри адміністративного менеджменту Донецького державного університету управління, м. Маріуполь

**КИРИЧЕНКО ІРИНА,**

кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри адміністративного менеджменту Донецького державного університету управління, м. Маріуполь

**БІБІКОВА ЯНА,**

слухач магістратури спеціальності "Адміністративний менеджмент" Донецького державного університету управління

## ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В КОЛЕКТИВІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті за допомогою соціометричної методики виконано оцінку соціально-психологічного клімату в колективі на прикладі ТОВ "ЕСМ УКРАЇНА" та визначено алгоритм його формування. Показано, що позитивний соціально-психологічний клімат потребує постійної роботи керівництва з цілеспрямованого вивчення характеру взаємин у колективі; виявлення та розв'язання об'єктивних протиріч; творчого застосування обґрунтованої системи методів, засобів і прийомів психологічного впливу на колектив з метою оптимізації в ньому всієї сукупності взаємовідносин на основі вимог норм загальнолюдської моралі та статутів.

**Ключові слова:** соціально-психологічний клімат; підприємство; соціометрія; працівники.

**Постановка проблеми.** Управління підприємством потребує чіткої координації та прагматизму. Однак більшості підприємств для досягнення результату сьогодні необхідні нові підходи в управлінні. Одним із таких підходів є сприятливий соціально-психологічний клімат, емоційне управління, елементи якого так чи інакше були присутні в усі часи і в будь-якій компанії. У зв'язку з цим постійно зростає інтерес до явища соціально-психологічного клімату колективу. Розгляд даної проблеми диктується, перш за все, збільшеними вимогами до рівня психологічної включеності індивіда в його трудову діяльність і ускладненням психічної життєдіяльності людей, постійним зростанням їх особистих потреб.

Актуальність даної проблеми обумовлена також запитами практики та актуальними проблемами ефективності організації і управління персоналом, регулювання відносин в колективі на основі використання соціально-психологічних методів впливу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми соціально-психологічного клімату в колективі присвячено багато праць як у вітчизняній, так і зарубіжній науковій літературі. Значну увагу приділяли цим дослідженням Г. М. Андреева [1], В. М. Воднік [2], Г. В. Осовська [3], Я. В. Подоляк [4]. Інтерес до цієї теми, перш за все, пов'язаний з результатами Хоторнських досліджень, що дали змогу виявити наявність взаємозв'язку між продуктивністю праці групи й особливостями її психологічного клімату.

**Метою** статті є оцінка існуючого соціально-психологічного клімату в колективі підприємства та визначення шляхів удосконалення управління в ньому.

**Виклад основного матеріалу.** Колектив має певну організаційну структуру, зумовлену метою та відноси-

нами управління й підпорядкування. З огляду на це в ньому формується певний соціально-психологічний клімат.

Соціально-психологічний клімат - це стійка духовна атмосфера, стан колективу, який виявляється у стилі й манері поведінки, взаємовідносинах працівників та виконанні ними своїх професійних і громадських обов'язків [2].

Базою проведення досліджень обрано ТОВ "ЕСМ УКРАЇНА". Основним напрямком діяльності підприємства є комплексне постачання контрольно-вимірювальних приладів та автоматики провідних українських та зарубіжних виробників.

Необхідним етапом процесу формування позитивного соціально-психологічного клімату є діагностика реального стану взаємовідносин у колективі, виявлення тенденцій їх розвитку.

Колектив ТОВ "ЕСМ УКРАЇНА" складається з 15 працівників, з яких понад 58,4% у віці до 36 років, що позитивно позначається на працездатності та продуктивності праці.

Для оцінки соціально-психологічного клімату в колективі ТОВ "ЕСМ УКРАЇНА" обрано метод соціометрії.

Метод соціометрії дозволяє з'ясувати структуру неформальних відносин, що полегшує розуміння атмосфери в середині колективу і дозволяє знаходити найбільш раціональні шляхи впливу на ефективність праці в ньому.

Членом колективу було запропоновано відповісти на запитання соціометричної картки. Залежно від мети (у нашому випадку мета полягає в аналізі соціально-психологічного клімату в колективі) в соціометричній анкеті перед кожним членом колективу ставилося за-

питання: "З ким би ви хотіли (не хотіли) працювати разом?" Відповідаючи на запитання, кожен учасник визначає своє ставлення до інших членів колективу.

У тестуванні взяли участь усі 15 членів колективу. Результати опитування були занесені в колективну матрицю (табл. 1).

Таблиця 1. - Колективна матриця

Хто вибирає	Кого обирають															+	-	Всього
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			
1	x	+	-													1	1	2
2	+	x	+					+	+					+		5	0	5
3		+	x					+								2	0	2
4				x	-	+					+	+				3	1	4
5					x	+			-		+	+	+			4	1	5
6				+	+	x	-					+				3	1	4
7		+	+			-	x									2	1	3
8		+						x					-	+		2	1	3
9					-				x	+	+	+				3	1	4
10					-				+	x					+	2	1	3
11				+	-	+			+	-	x					3	2	5
12				+	-	+			+			x	+			4	1	5
13					+	+		-				+	x			3	1	4
14	-	+						+						x		2	1	3
15											+				x	1	1	2
+	1	5	2	3	2	5	2	2	3	2	3	5	2	2	1	40		
-	1	0	1	0	5	1	1	1	2	1	0	0	1	0	0		14	
Всього	2	5	3	3	7	6	3	3	5	3	3	5	3	2	1			54

Структура аналізованих групових відносин може бути наочно представлена також і в графічній формі, у вигляді соціограми. Аналіз соціограми дозволяє зробити висновок про взаємовідносини, що склалися в групі в аспекті того, як члени групи обирають і кого, хто більш активно вибирається, від кого найчастіше відмовляються. При використанні соціометричної методики в колективі можна виявити лідерів, визначити конкретно місце кожного члена колективу. Слід звернути увагу і на взаємність виборів, оскільки іноді людина отримує кілька виборів, але серед них немає того, кого вона сама обирала.

Результати соціометричного опитування допомагають керівнику правильно орієнтуватися в системі взаємовідносин в колективі та отримати певну характеристику кожного члена колективу.

Кількість виборів, отриманих кожним працівником, визначає його "соціальний статус". Прийнята наступна шкала статусів: I група - працівники, які отримують найбільшу кількість виборів ("зірки"), II група - працівники, які отримують середню кількість виборів ("визнані" та "переважаючі"), III група - працівники, які отримують менш, ніж середню кількість виборів ("зневажені"), IV група - працівники, які не отримали жодного вибору або отримали тільки відхилення ("ізольовані" та "відкинуті").

Отримані результати дозволили виявити найвищий позитивний статус ("зірка" - № 6), менш впливовий позитивний статус ("той, кому віддали перевагу" - № 9, 12), найбільший негативний статус (№ 5).

Найважливішою характеристикою соціально-психологічного клімату є згуртованість колективу, яка є мірою єдності та спричинена усвідомленням спільностей цілей, завдань та ідеалів.

Інтегральну характеристику згуртованості в групі можна отримати за допомогою індексу згуртованості групи.

$$Z_{\text{ГР}} = \frac{\sum R_{\text{г3}}^+}{0,5N(N-1)} = \frac{32}{0,5 \times 15(15-1)} = 0,21, \quad (1)$$

де  $\sum R_{\text{г3}}^+$  - кількість взаємопозитивних виборів в групі;

$N$  - кількість членів групи, що брали участь в опитуванні.

Отримане значення  $Z_{\text{ГР}}=0,21$  говорить про досить низький рівень згуртованості колективу.

Результати проведених досліджень вказують на те, що формування соціально-психологічного клімату є складним процесом, який полягає в психологічному впливі на суб'єктивні фактори з метою гармонізації взаємин у колективі підприємства.

Виявлення характеру суперечливих ситуацій, що виникають у колективі, є дуже важливим доповненням до вимірів різноманітних параметрів його соціально-психологічного клімату. Це дає можливість намітити найближчу перспективу розвитку колективу.

Виникнення і вплив цілому ряду соціальних факторів призвели до того, що сучасні працівники розраховують не тільки на те, що отримають матеріальну винагороду, але й також бажають психологічно комфортно себе почувати в колективі, на підприємстві в цілому, культурні цінності якого відповідають їхнім особистісним ціннісним орієнтаціям.

Важливим складником формування соціально-психологічного клімату в колективі є стиль керівництва. У найзагальнішій формі - це комплекс принципів, засобів, методів, за допомогою яких керівник практично вирішує покладені на нього і на колектив завдання, зокрема: вирішення питань підбору й розстановки працівників, організація їх роботи, заохочення чи покарання, просування по службі тощо. Найважливішим є формування таких якостей у членів колективу, які б забезпечували високу результативність роботи.

Важливою характеристикою керівника є вміння організувати роботу, а для цього потрібні вольові якості, що виявляються у вимогливості, відповідальності, самостійності у прийнятті остаточного рішення, непримиренності до всього, що шкодить справі.

Великий вплив на формування соціально-психологічного клімату в колективі має критика, тобто оцінка певних дій, вчинків, поведінки, способу мислення (окремої людини чи групи людей) з наголосом на недоліках, негативних моментах, на можливих способах та засобах їх подолання.

Важливим чинником формування здорового соціально-психологічного клімату в колективі є контроль за виконанням прийнятих рішень, що забезпечує зворотній зв'язок між керівником та підлеглими, виконує функцію перевірки достовірності інформації, що надходить від виконавців про хід реалізації поставлених завдань та подальшу орієнтацію виконавців на певну роботу і коригування завдань.

**Висновки**

Досягнення мети щодо формування позитивного соціально-психологічного клімату потребує вирішення низки завдань, основними з яких є: цілеспрямоване вивчення характеру взаємин у колективі; виявлення та розв'язання об'єктивних протиріч; творче застосування обґрунтованої системи методів, засобів і прийомів психологічного впливу на колектив з метою оптимізації в ньому всієї сукупності взаємовідносин на основі вимог норм загальнолюдської моралі та статутів.

**Чечель Анна,**

*кандидат наук по государственному управлению, доцент, заведующая кафедрой административного менеджмента Донецкого государственного университета управления, г. Мариуполь*

**Кириченко Ирина,**

*кандидат наук по государственному управлению, доцент, доцент кафедры административного менеджмента Донецкого государственного университета управления, г. Мариуполь*

**Бибикова Яна,**

*слушатель магистратуры специальности "Административный менеджмент" Донецкого государственного университета управления*

Шляхами формування позитивного (сприятливого) соціально-психологічного клімату у колективі ТОВ "ЕСМ УКРАЇНА" є: удосконалення культури керівництва підприємством; збільшення результативності міжособистісного спілкування співробітників в умовах професійної діяльності; психологічна профілактика й конструктивне розв'язання конфліктів у взаєминах співробітників.

**ЛІТЕРАТУРА**

1. Андреева Г. М. Социальная психология и социальные изменения / Г. М. Андреева // Психологический журнал. - 2005. - № 5. - Том 26. - С. 9-13.
2. Воднік В. Структура соціально-психологічного клімату колективу, шляхи його регуляції та формування / В. Воднік // Бюлетень. - 2009. - № 5. - С. 36-70.
3. Осовська Г. В. Основи менеджменту : навч. посібник для студентів вищ. навч. закладів / Г. В. Осовська. - К. : Кондор, 2003. - 553 с.
4. Подоляк Я. В. Психология управления: теория и практика менеджмента / Я. В. Подоляк. - Харьков, 2004. - С. 51-56.

**ПУТИ ФОРМИРОВАНИЯ ПОЛОЖИТЕЛЬНОГО СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье с помощью социометрической методики выполнена оценка социально-психологического климата в коллективе на примере ООО "ЕСМ УКРАИНА" и определен алгоритм его формирования. Показано, что положительный социально-психологический климат требует постоянной работы руководства по целенаправленному изучению характера взаимоотношений в коллективе; выявления и решения объективных противоречий; творческого применения обоснованной системы методов, средств и приемов психологического воздействия на коллектив с целью оптимизации в нем всей совокупности взаимоотношений на основе требований норм общечеловеческой морали и уставов.

*Ключевые слова: социально-психологический климат; предприятие; социометрия; работники.*

**Chechel Anna,**

*PhD in Public Administration, Associate Professor, Head of the Administrative Management Department, Donetsk State University of Management*

**Kyrychenko Iryna,**

*PhD in Public Administration, Associate Professor of Administrative Management, Donetsk State University of Management*

**Bibikova Yana,**

*Listener of Magistracy of specialty "Administrative Management", Donetsk State University of Management*

**THE WAYS OF FORMING POSITIVE SOCIAL AND PSYCHOLOGICAL CLIMATE IN COLLECTIVE ENTERPRISES**

The article estimates socio-psychological climate in the team by using sociometric techniques, expored in the example of Ltd. "ECM UKRAINE" and the algorithm of its formation. The argue that positive social and psychological climate needs constant work of the management focused on the study of the relationship in the team; identifying and solving objective contradictions; creative application of reasonable system of methods, tools and techniques of psychological impact on staff in order to optimize its entire set of relations on the basis of requirements of morality and regulations.

*Keywords: socio-psychological climate; enterprise; sociometry; workers.*