

чим вважаємо дуже неефективними, а часто і небезпечними поширені спроби розробити і запропонувати для практичної реалізації універсальний, найчастіше юридичний механізм захисту.

**Максимович Андріана**

(науковий керівник: к. е. н., доцент кафедри управління персоналом і регіональної економіки Слівінська Н. М).

## **УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИМ КЛІМАТОМ КОЛЕКТИВУ**

Основною цінністю будь-якого підприємства, фірми чи організації є люди (працівники), які є важливим ресурсом, який забезпечує функціональну здатність досягати конкретно поставлені цілі чи мету. Безперечно, для успішної та ефективної діяльності працівників необхідно створити сприятливі, безпечні умови праці. Адже відчуття комфорту, безпеки, захисту і власної значущості в колективі спонукає працівника до саморозвитку, якісної та продуктивної роботи, генерації інноваційних ідей, що у подальшому сприятиме розвитку організації та економіки країни загалом. Трудовий колектив є тим осередком, який згуртовує усіх працівників організації, об'єднує їх для спільного вирішення завдань та досягнення цілей [2]. Тому нині важливим є формування сприятливого соціально-психологічного клімату, що є складовою якості трудового життя працівника та ефективної діяльності організації [4].

Актуальність даної проблеми обумовлена мінливими та динамічними умовами формування соціально-психологічного клімату в колективі як складової якості трудового життя; виявленням чинників для успішної діяльності організації [1]. Виходячи з концепції якості трудового життя працівника, сприятливий соціально-психологічний клімат та порозуміння у трудовому колективі є важливою її складовою.

Позитивний, злагоджений, приємний соціально-психологічний клімат в колективі організації сприяє згуртованості усіх працівників, від взаємодії яких залежить ефективність діяльності організації. Міжособистісна взаємодія формує соціально-психологічний клімат у колективі. Настрій однієї людини впливає на настрій іншої, позначається на різноманітних актах поведінки, діяльності, життя людини, зокрема, й на процесі трудової діяльності. Основні ознаки колективу схематично зображено на рис. 1.

Найбільш сприятливий клімат устанавлюється тоді, коли методи управління позитивно сприймаються колективом. Якщо вимогливість менеджера викликає групову незадоволеність, клімат погіршується, що і супроводжується невиконанням вказівок, порушенням дисципліни. При слабкому керівництві та повній згоді членів колективу з подібним потуранням соціально-психологічний

клімат характеризується як несприятливий та незрілий.

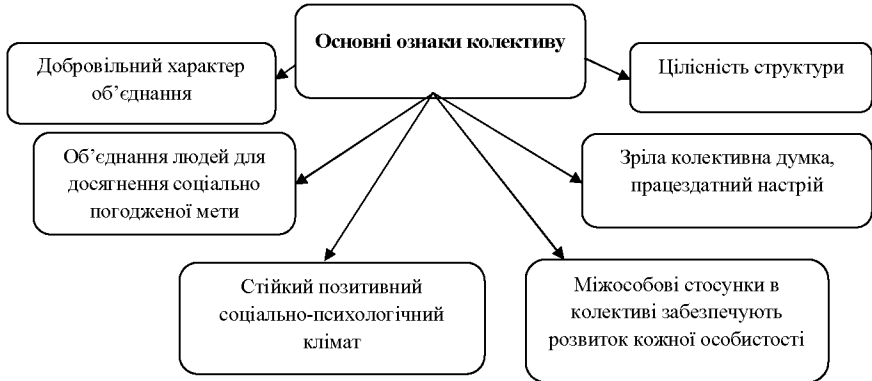


Рис. 1. Основні ознаки колективу [3]

Основними показниками соціально-психологічного клімату трудового колективу є: прагнення до збереження цілісності групи, сумісність, спрацьованість, згуртованість, контактність, відкритість, відповідальність. Управління соціально-психологічним кліматом вимагає від HR-менеджера вміння аналізувати усі елементи психологічної структури колективу: колективної думки, колективного настрою та взаємовідносин [4]. На стан соціально-психологічного клімату в колективі в теперішніх умовах впливають: зміст праці та ступінь задоволення людей виконуваною 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.

Ознаками сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі є оптимізм, відчуття комфорту, взаємна підтримка, міжособистісні симпатії, відкритість у комунікаціях, впевненість, можливість вільно мислити, інтелектуально та професійно розвиватись.

Несприятливий соціально-психологічний клімат характеризує песимізм, висока нервова напруга, конфліктність відносин в групі, страх покарання, непорозуміння, недовіра один до одного, зниження продуктивності праці.

Для діагностики впливу соціально-психологічного клімату на ефективність функціонування колективу нами було проведено дослідження у АТ «LEON» (Львівська область). Для виявлення рівня згуртованості колективу використано соціометричну методику, розроблену Дж. Морено. Отримані в ході дослідження дані записувалися у соціометричну матрицю. Після підрахунків було встановлено загальний психологічний клімат у колективі та визначено неформальних лідерів. Працівників кількох підрозділів було об'єднано в одну досліджувану групу, що включає 100 осіб. Після опитування та занесення

результатів дослідження у соціометричну матрицю нами були проведені такі розрахунки: сума позитивних відповідей 2319 голосів, сума байдужих відповідей становить 1280 голосів та сума негативних – 258 голосів (див. рис.2).

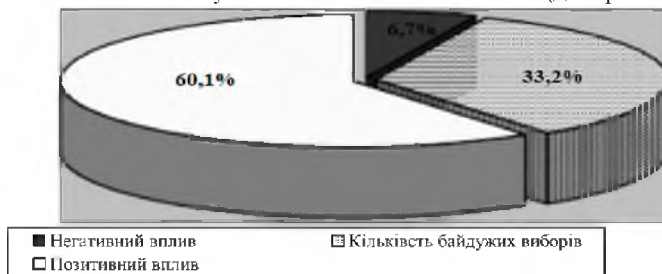


Рис. 2. Відображення соціально-психологічних взаємовідносин у колективі

\* Складено автором на основі проведеного дослідження

Отже, соціально-психологічний клімат – це психічний настрій всього колективу. Від того, яка атмосфера панує у ньому, залежить діяльність колективу, віддача кожного працівника, продуктивність їх діяльності. Тому саме керівник має забезпечити сприятливу атмосферу у колективі, доброзичливі взаємовідносини, невимушену атмосферу, щоб не було жодних суперечок, непорозумінь і протиріч. Тому вивчення і управління соціально-психологічним кліматом на сучасному етапі є невід’ємною складовою частиною управління персоналом організації і реалізуються в повсякденній роботі керівника.

Одним із заходів щодо дієвого управління соціально-психологічним кліматом є створення дієвої психологічної служби на підприємстві, яка буде займатись налагодженням сприятливого клімату для роботи та загального розвитку колективу. З метою оптимізації соціально-психологічного клімату доцільно застосовувати соціально-психологічний тренінг. Він сприяє збільшенню неформальних зв’язків, створенню дружніх відносин; вирішенню проблемних ситуацій, обговорити і вирішити які не вистачає часу у виробничій діяльності; зняття напруження після робочого дня; проясненню для кожної людини його цінностей, мотивів, життєвої стратегії. Соціально-психологічний тренінг сприяє розкриттю людини, як індивідуальності, особистості, тобто людина знімає «маску» і залишається сама собою. Таким чином, проведення соціально-психологічного тренінгу може надати реальну допомогу в формуванні доброзичливого, ефективного, оптимального соціально-психологічного клімату в організації.

#### Використані джерела

1. Андреева М.П. Профессиональные задачи социальной психологии в новой ситуации //М.П. Андреева //Психологический журнал. – 2005. – Том 26. – № 5. – С. 9-13.
2. Ануфрієва Н.М. Соціальна психологія: навч.-метод. посіб. / Н.М. Ануфрієва, Т.М. Зелінська, Н.О. Єрмакова. К.: Каравела, 2009. 216 с.
3. Вертель В.В., Комашня А.О., Федорчук І.В. Соціально-психологічний клімат

колективу /В.В. Вертель, А.О. Комашня, І.В. Федорчук //Вісник економіки транспорту та промисловості. – 2012. – №40. – С. 292-295.

4. Савчин С.Я. Психологічний мікроклімат колективу: практика дослідження / С.Я. Савчин //Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С.З. Гжицького. – 2010. – Том 12. – Частина 5. – № 3(45). – С. 245-251.

**Мазурчак Ярослав**

(науковий керівник: к. е. н. доцент кафедри управління персоналом і регіональної економіки Прохоровська С. А.)

### **КОНФЛІКТИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ**

Конфлікти є закономірним явищем, притаманним будь-якому суспільству. В сучасних умовах стабільність колективу залежить від правильної організації процесу управління.

Конфлікт – це явище, протиріччя певних людей або їхніх груп, з приводу відстоювання певної думки у результаті їх соціально-трудових відносин, що супроводжується порушенням нормального комунікаційного процесу між ними та негативними емоціями. Американський соціолог Л. Козер визначає конфлікт, як ідеологічне явище, котре відображає зацікавлення й почуття соціальних груп або окремих індивідів в боротьбі за об'єктивні цілі такі як : влада, зміна статусу, розподіл доходів, оцінка цінностей тощо [2].

Усі конфлікти в організаціях безпосередньо залежать від об'єктивних, організаційно-управлінських, соціально-психологічних та особистісних чинників. Об'єктивні та організаційно-управлінські чинники носять об'єктивний характер конфлікту, а соціально-психологічні та особистісні — суб'єктивний. До об'єктивних причин належать ті обставини, відносини осіб, які призводять до зіткнення їхніх думок, поглядів, інтересів, та цінностей.

До об'єктивних чинників відносимо:

- Обмеженість ресурсів, що може спричинити конфлікти, які виникають через недостатню кількість забезпеченості матеріальними ресурсами.
- Розбіжності з цілями – причиною є принципи та ідеологія певних людей, які не бажають підкорятися правилам та нормам, принципам управління організації.
- Взаємозалежність завдань – виникає з причин недостатнього управлінського процесу та неправильного розподілу обов'язків, що веде до негативу.
- Відсутність критеріїв оцінювання праці – виникає за умови недостатнього правового захисту працівників та їхніх інтересів.
- Недостатня кількість необхідних благ – виникає у випадку незадоволеності матеріальним становищем та нестачею благ, які потрібні для