

*Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,  
В.В. Єріна, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»  
Полтавська державна аграрна академія*

## **РОЛЬ КЕРІВНИКА У ФОРМУВАННІ ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В КОЛЕКТИВІ**

Результат успішної діяльності підприємства, досягнення поставлених цілей залежать від спільної, а що важливіше – злагодженої роботи персоналу.

У формуванні такої діяльності не останню роль відіграє психологічний клімат – загальний емоційний стан колективу, що проявляється в загальних думках та настрою, індивідуальному самопочутті працівників, рівню довіри й задоволеністю місцем роботи.

Психологічний клімат (грец. klimatos - нахил) – панівний у конкретному колективі відносно стійкий психологічний настрій, який формується на основі психічного відображення умов життя і діяльності у міжособистісній взаємодії [1, с. 248].

До факторів, що впливають на емоційний комфорт підприємства ми можемо віднести:

1. Кількісний, а також якісний склад штату, віковий діапазон співробітників. Для утворення нормальних взаємовідносин на підприємстві мають бути різні за віком, стажем роботи, рівнем професійної майстерності працівники – це дає можливість створити обстановку взаємодопомоги та підтримки, сприяє кращій організованості і швидкій передачі досвіду.

2. Психологічна сумісність робітників (здатність персоналу до нормальної взаємодії при виконанні виробничих функцій. При цьому потрібно враховувати не просто індивідуальні психологічні якості, але і можливі ефекти від їх поєднання).

3. Стиль керівництва та взаємовідносин між керівником і підлеглими.

4. Неформальна структура колективу, яка регулює поведінку на підприємстві відповідно до прийнятих норм і базується на основі взаємних симпатій та інтересів.

5. Характер трудового процесу (працівники повинні мати можливість спілкуватись один з одним, зняти напругу протягом робочого дня) [2, с. 97].

Сприятливий психологічний клімат має наступні риси:

- виключно доброзичлива критика та міжособистісна довіра;
- задоволеність приналежністю до колективу;
- відсутність тиску на підлеглих, надання певної самостійності, заохочення особистісного та професійного розвитку;
- високий ступінь емоційного включення і взаємодопомоги у фрустраційних ситуаціях колег;
- низький рівень тривожності;
- повага чужих думок в обговоренні питань, які стосуються колективу в цілому [3, с. 316].

Всі вище перераховані ознаки мають достатній вплив на результативність діяльності організації. Тому одне з надважливих завдань ефективного менеджера – сформувати комфортний соціально-психологічний клімат в колективі.

Керівник, як наділена формальною владою особистість, повинен формувати одностунність і узгодженість стосовно прийнятих на підприємстві норм, актуалізуючи ціннісні орієнтації працівників у процесі діяльності, вказуючи на значущість результату праці тощо. Вагомим результатом цього є зростання впевненості людей у особистих силах, переконання, що причетність до даної діяльності дозволить контролювати не тільки власну долю, але й майбутнє підприємства загалом.

Велике значення для задоволеності працею (а в подальшому й позитивного емоційного фону) має мотиваційна сфера працюючих. Кожний менеджер повинен усвідомлювати, чого хочуть або не хочуть його підлеглі, які їх зовнішні і внутрішні мотиви, а також співвідношення цих мотивів у системі цінностей тощо. Тому необхідно формувати потрібну підприємству мотиваційну структуру особистості, викликати почуття задоволеності від участі у колективній діяльності, а звідси – і бажання ефективно працювати. Важливим також є запровадження закону визнання заслуг, справедливого поділу нагород, принципу зворотного зв'язку – адже працівники мають знати, що вони є цінними та небайдужими керівництву.

Надто ретельний та безперервний контроль негативно впливає не тільки на ефективність діяльності, але й на

моральний настрій, тому необхідно надавати працівникам певну автономність в процесі вирішення виробничих завдань. Самоуправління деякою мірою зближує співробітників, покращує стосунки у колективі, допомагає знайти спільні інтереси.

Значущою умовою для формування позитивного соціально-психологічного клімату є заохочення неформального спілкування: колективний відпочинок, організація культурно-масових заходів та дозвілля тощо.

Підсумовуючи вищезазначене, можемо зробити висновок: соціально-психологічний клімат є невід'ємним результатом спільної діяльності будь-якої керованої групи осіб. Завдання успішного керівника полягає у врахуванні даного аспекту групової поведінки та використанні цього ресурсу для цілей підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : [навч. посіб.] 2-ге вид., доп./ Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.

2 Жаворонкова Г.В. Управління конфліктами : [навч. посіб.] / Г.В. Жаворонкова, О.М. Скібіцький, Т.В. Сівашенко, О.І. Туз – К. : Кондор, 2010. – 172 с.

3. Скібіцька, Л. І. Антикризовий менеджмент : [навч. посіб.] / Л. І. Скібіцька, В. В. Матвеев, В. І. Щелкунов, С. М. Подреза. – К. : ЦУЛ, 2014. – 584 с.