

суспільству розуміти цей аспект свого майбутнього. Необхідні певні пільги, які б стимулювали вихід жінок на більш високі щаблі соціальної ієрархії.

Напевно, все ж таки, гендерний підхід до впровадження гендерної рівності чоловіка і жінки на ринку праці ще не став природним способом міркування і проблеми, які оточують жінок у трудових відносинах залежать від так званого «природного» розподілу суспільних ролей жінки та чоловіка.

Підсумовуючи вище сказане, хочеться згадати відому жінку-політика Маргарет Тетчер, яка в свою чергу сказала: «Хочеш представництва – візьми чоловіка, хочеш реальної роботи – візьми жінку». Можна ще довго розмірковувати з приводу даного питання, але погодьтесь, справжня демократія в Україні можлива лише за рівноправної участі чоловіка і жінки у суспільних відношеннях і гендерна дискримінація жінок на ринку праці нашої держави не повинна мати місце у сучасному українському суспільстві.

Список використаних джерел

1. Гендерна статистика України: сучасний стан, проблеми, напрями вдосконалення. – Запоріжжя : Друкарський світ, 2017. – 192 с.
2. Гендерний розвиток в Україні: Реалії і перспективи. – К. : ТОВ «Навчальна книга», 2015. – 103 с.
3. Гендерні стратегії сталого розвитку України / За наук. ред. Л.С. Лобанової. – К. : Фенікс, 2013. – 432 с.
4. Марценюк Т. Гендерна дискримінація на ринку праці в Україні: соціологічний аналіз / Т. Марценюк // Праця і закон. – №6. – 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : <http://www.hrd.com.ua/993>
5. Праця України 2016 : Статистичний збірник // Державна служба статистики України. – 336 с.

*Холява В.А., магістрант 2-го года подготовки,
специальность «Менеджмент»,
Винницкий институт Университета «Украина»*

ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И СОЗДАНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА ОРГАНИЗАЦИИ

EFFECTIVE MANAGEMENT AND CREATION OF SOCIAL-PSYCHOLOGICAL CLIMATE OF ORGANIZATIONS

Аннотация. В статье анализируется содержание понятия «социально-психологический климат» организации, раскрыты характер формирования, подходы к изучению социально-психологического климата организации. Исследованы основные проблемы трудового коллектива.

Ключевые слова: социально-психологический климат, организация,

коллектив, межличностные отношения, лидерство, моральное состояние группы, доверие, шеринговая экономика.

Abstract. The article analyzes the content of the concept of «socio-psychological climate» of the organization, reveals the nature of formation, approaches to the study of the socio-psychological climate of the organization. The main problems of the work collective are investigated

Keywords: socio-psychological climate, organization, collective, interpersonal relations, leadership, moral status of the group.

Постановка проблемы. Положительный, слаженный, приятный социально-психологический климат в коллективе организации играет большую роль, ведь от сплоченности всех работников, от их взаимодействия зависит эффективность деятельности организации. Социально-психологический климат в коллективе является источником межличностного взаимодействия. Настроение одного человека влияет на настроение другого, сказывается на различных актах поведения, деятельности, жизни человека, в том числе и на процессе трудовой деятельности.

Таким образом, исследования, направленные на определение и улучшение состояния социально-психологического климата в коллективе, актуальны и практически значимы.

Анализ последних исследований и публикаций. Несмотря на длительный период изучения социально-психологического климата многочисленными исследователями (Н. Анисеева, В. Богданов, С. Высоцкий, Л. Зорина, Л. Карамушка, А. Ковалев, Б. Лебедев, Г. Ложкин, А. Лутошкин, Н. Мансуров, Г. Моченова, В. Остряков, В. Семенов, Л. Шубина, В. Швед и др.), в науке существуют существенные расхождения в понимании содержания и структуры социально-психологического климата в группе. Исследователи соглашаются лишь с тем, что социально-психологического климата сложный многокомпонентный феномен, анализ которого требует комплексного системного подхода. Это предполагает, в частности, учет специфики функционирования организации (группы, коллектива) в контексте социально-культурных условий и особенностей профессиональных функций и личностных характеристик ее членов.

Формирование целей статьи. Цель исследования заключается в определении условий и обосновании путей формирования благоприятного социально-психологического климата в организации.

Основными задачами исследования являются: анализ содержания и структуры социально-психологического климата организации; обоснование условий формирования социально-психологического климата организации; разработка практических рекомендаций относительно управления процессом формирования и условий оптимизации социально-психологического климата в организации.

Изложение основного материала. Организация является социальной системой, где взаимодействуют отдельные личности, формальные и неформальные группы.

Часть сознательной жизни человек проводит на производстве. И то, в каких условиях протекает трудовая деятельность, общая психологическая обстановка в коллективе, каковы деловые и личные отношения, влияет на результаты труда, количество и качество производимой продукции.

При правильной расстановке человеческих ресурсов в организации, при верной обработке конфликтных ситуаций возникает некий прорыв, синергетический эффект. Организация становится более устойчивой к воздействиям извне, но легко разрушается, если не поддерживать это единство элементов.

Социально-психологический климат – совокупность психологических условий, способствующих или препятствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в группе [1].

Б. Парыгин утверждает, что социально-психологический климат является «одним из решающих факторов успешной деятельности человека во всех сферах жизни общества», рассматривает его в аспекте реализации функции обратной связи. По мнению автора, значимость социально-психологического климата определяется также тем, что от него зависит степень, которую вносит каждый индивид в деятельность, характер ее направленности, эффективность [2].

О. Анисимов рассматривает социально-психологический климат как некий социально-психологический феномен, отражающий уровень комфортности существования в совместной деятельности, в групповом взаимодействии. «Если комфортность связана с индивидуальной оценкой условий существования в группе, то сами условия рассматриваются как групповой «климат», как особое состояние социально-психологических условий, сложившихся в группе» [3].

Следовательно, под социально-психологическими методами управления понимают конкретные приемы и способы воздействия на процесс формирования и развития самого коллектива и отдельных работников. Разделяют два метода: социальные (направленные на коллектив в целом), и психологические (направленные на отдельных лиц внутри коллектива). Эти методы подразумевают внедрение различных социологических и психологических процедур в практику управления [4].

Для успеха деятельности организации нужен сильный руководитель или лидер, которому люди готовы подчиняться. На взаимоотношения людей имеют большое влияние личные качества руководителя, профессиональная подготовка и компетентность. Своим стилем работы, личным поведением, отношением к людям, заботой о них, руководитель влияет на формирование психологического климата. Особенно негативно влияют на взаимоотношения людей такие черты, как высокомерие, надменность, грубость, некомпетентность, подозрительность руководителя [5].

Необходимо отметить, что важную роль в формировании социально-психологического климата играет такая категория как «доверие». Если в управленческих концепциях прошлого века доверие зачастую воспринималось как психологическая категория, то в современных теориях менеджмента доверие приобретает характер присущий экономическому явлению [6].

Так, одна из ключевых экономических теорий XXI века – шеринговая экономика. Данная концепция оперирует доверием как ключевым показателем, который напрямую влияет на организацию работы как рынка в целом, так и предприятия в частности [7].

Рассмотрим динамику создания социально-психологического климата организации. Первая стадия – начальная, когда коллектив только начинает формироваться. На этой стадии люди только присматриваются друг к другу и к руководителю. Связи между ними еще очень нестабильные, товарищеские контакты часто меняются. Нередко возникают конфликты из-за отсутствия взаимопонимания. Отдельные работники могут нарушать трудовую дисциплину, небрежно относиться к работе. Еще нет взаимной требовательности, заинтересованности каждого в успехах всего коллектива. Следует отметить, что если на первом этапе руководитель не проявит разумную твердость в организации коллектива, то эта стадия может затянуться надолго.

Вторая стадия характеризуется тем, что в коллективе почти завершается взаимное изучение друг друга и определяются личные позиции каждого члена. На основе взаимных психологических симпатий, общих интересов проходит процесс образования микрогрупп. Может образоваться группа с исполнительской психологией. Те, кто входит в нее, осознают необходимость дисциплины и порядка, добросовестно выполняют поручения, но инициативу не проявляют и пытаются работать, не перегружая себя. При пассивности руководителя может сформироваться группа, в которую войдут недисциплинированные люди с чрезмерными амбициями и тщеславием. Влияние такой группы значительно снизит продуктивность коллективной деятельности и отрицательно будет влиять на морально-психологический климат всего коллектива.

Третья стадия характеризуется тем, что в ней постепенно возникает интеллектуальное, эмоциональное и волевое единство. Интеллектуальное единство определяется осведомленностью всех членов о возможностях коллектива, взаимопониманием в процессе деятельности, попытки находить общий язык, единство мыслей. На этой стадии в коллективе окончательно устанавливаются отношения товарищеского сотрудничества и взаимопомощи. Этому значительно способствует общение людей вне производственной сферы, например, совместное проведение отдыха. На этой стадии руководитель полностью переходит на демократический стиль управления [8].

Для внедрения комплекса условий создания надлежащего социально-психологического климата организации необходимо:

- систематическое изучение состояния социально-психологического климата в коллективе в контексте существенных взаимосвязей структурных его компонентов;
- повышение уровня психологической готовности руководителей организации к реализации управленческой функции по формированию социально-психологического климата;
- мотивация деятельности членов коллектива путем расширения деловых и

межличностных взаимоотношений между ними, проведение целенаправленной организационно-методической работы.

Создание руководителями организаций условий для положительного влияния факторов микросреды на содержание и направленность психологического климата может косвенно влиять и на действие факторов макросреды (уменьшать их негативное воздействие, делать их такими ощутимыми или, наоборот, увеличивать возможности для проявления инициативы, активности коллективов в условиях рыночной экономики).

Экспериментальная работа по управлению процессом формирования социально-психологического климата в коллективе организации предусматривает решение ряда задач, среди которых:

- актуализация и развитие у работников положительной личностно-профессиональной мотивации к обеспечению положительного социально-психологического климата в своей профессиональной среде как важного условия повышения эффективности производственного процесса, психологического самочувствия и творческого самораскрытия каждого его участника;

- обогащение теоретической осведомленности членов коллектива в вопросах формирования социально-психологического климата, повышение их общей психологической культуры;

- развитие коммуникативных способностей работников, приобретение практических умений и навыков анализа и усвоения стратегии решения возможных конфликтных ситуаций, возникающих в коллективе;

- формирование психологической культуры руководителей и работников организаций: овладение навыками делового общения, предотвращения и разрешения конфликтов, формирование у членов коллектива эмпатии (как умение чувствовать состояние другого человека и сопереживать ему) в повседневной жизни и в стрессовых ситуациях;

- стимулирование самопознания и самоанализа качеств личности членов коллектива, которые составляют морально-духовную основу межличностного общения и профессионально-деловых взаимоотношений;

- определение задач и функций психологической службы организации по обеспечению благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

Задачей мотивационно-целевой работы является развитие интереса у членов коллектива к социально-психологическим явлениям, в частности, социально-психологического климата в коллективе, понимание функций и значения в профессиональной деятельности.

Задача организационно-управленческой работы – оптимальное кадровое обеспечение всех структурных подразделений организации. При создании «команд» необходимо максимально учитывать как принцип добровольности, желание работать в команде, так и уровень профессиональной подготовленности отдельных членов.

Экспериментальная работа непосредственно в организации на основном этапе

должна осуществляться по следующим направлениям:

- мотивационный настрой членов коллектива на создание и поддержание благоприятного социально-психологического климата;
- информационно-разъяснительная работа по оптимизации межличностных отношений, конструктивного решения конфликтных ситуаций в коллективе;
- работа с молодыми специалистами, с целью успешной их профессиональной адаптации;
- обеспечение условий для отдыха и уменьшения эмоционального напряжения, интенсификации межличностного общения между членами коллектива.

Вышеупомянутое достигается посредством проведения специальных семинаров, открытых обсуждений проблемных вопросов, курсов с использованием различных интерактивных форм обучения (деловых игр, дискуссия, дебаты, мозговой штурм, психологических практикумов, тренингов и т.д.). В решении этой задачи значительная роль будет принадлежать также психологическим службам организаций, поскольку реализация этого условия позволяет превратить процесс становления психологического климата в коллективах на двусторонний, в котором, с одной стороны, активное участие принимает руководитель коллектива, а с другой – все члены коллектива, формируя у себя положительное отношение к работе, своим коллегам, к руководителю, учась решать деловые вопросы прежде всего на основе уважения к личности каждого участника совместной деятельности, учитывая его индивидуальные особенности, то есть реализуя гуманистический подход в процессе управленческой и профессиональной деятельности.

Также должна проводиться индивидуальная работа с руководителем организации, направленная на ознакомление его с основными направлениями, которые позволят улучшить социально-психологический климат коллектива:

- определение целей и ценностей организации;
- формирование корпоративных правил, корпоративной культуры;
- уважение к сотрудникам, как составляющая успеха;
- проведение демократических совещаний;
- проведение командообразующих тренингов;
- проведение праздников и неформальных встреч между сотрудниками.

Следовательно, очень много в этом вопросе зависит от руководителя – стиля его руководства, а также характера и степени его лидерства в группе.

Кроме того, можно привести базовые рекомендации по созданию приемлемого социально-психологического климата в организации.

Руководитель любой организации постоянно принимает решения, и он должен принять их таким образом, чтобы все отражалось на деятельности коллектива только положительно, то есть чтобы влияние на психологический климат было максимально, что способствовало бы эффективности управления.

Возникают следующие вопросы: «Как ориентироваться в определенных решениях?», «Кому отдать предпочтение, чтобы избежать конфликта и

напряженности?»

Результат в любой организации может быть достигнут только при совместной деятельности, прилагая при этом общие усилия, как со стороны руководителя, так и самих работников.

Руководитель первый оказывает влияние на работоспособность коллектива. Ему необходимо добиться от коллектива такого поведения, которое бы обеспечивало единство, то есть другими словами, от руководителя требуется поддержка как на словах, так и в действиях, то есть эмоциональная поддержка, которая способствует единству. Итак, сплоченность коллектива – это важное условие. А определяется она, в зависимости: во-первых, от общих целей, норм и ценностей; во-вторых, от личных качеств сотрудников: насколько они дисциплинированные, настолько атмосфера в коллективе спокойная и благоприятная для эффективной деятельности; в-третьих, это отношения, которые существуют между работниками и руководителем. Поэтому руководителю организации такой совет: руководитель должен влиять на человека через его деятельность, а не применять влияние на нее.

Руководитель должен учитывать интересы каждого работника, должен обеспечивать единство. Потому что, таким образом, общая цель, личные интересы работников являются основным регулятором поведения. В таком случае между руководителем и работником не будут возникать противоречия и споры, поэтому психологический климат будет благоприятным, что будет влиять на эффективность управления только положительно.

Итак, вроде все понятно, о поведении руководителя, но есть определенные вопросы. Поскольку руководитель – это не «робот», который запрограммирован и содержит ряд желаемых качеств. Да, конечно, руководитель должен иметь такие положительные качества, как выдержка, справедливость, организованность, тактичность. Но где можно найти столько людей, которые имели бы такие качества? К тому же практика показывает, что все хорошие руководители – не настолько идеальные, абстрактные существа, а являются обычными людьми, которые имеют как достоинства, так и недостатки.

Часто встречаются руководители, которые умело и успешно решают поставленные задачи, но при этом не являются справедливыми, скромными и тактичными. И также не каждый руководитель имеет достаточный багаж знаний и большой опыт работы. Так что перечисленные качества руководителя не всегда могут способствовать успеху.

Следовательно, не всегда руководитель с определенными, желанными качествами, может быть способен к эффективному руководству. Поэтому вновь утверждаем, что развитие благоприятного психологического климата зависит как от личных качеств, так и от взаимоотношений, и от успеха управления. А если в организации будет достигнут успех в их деятельности, тогда атмосфера будет только доброжелательная, без напряжения и споров.

Также руководитель должен быть компетентным в своей деятельности, поскольку некомпетентный руководитель является угрозой для работников. Потому

что своими неквалифицированными действиями приведет к моральной катастрофе, и разрушит сплоченность. Потому что бывает так, что опыт руководителя может быть «ничем» по сравнению с опытом отдельных работников. И, конечно, это может затруднять его состояние в коллективе и быть угрозой для взаимоотношений. Но при правильных доброжелательных отношениях, всего этого можно избежать.

Таким образом, руководитель должен в первую очередь выполнять следующие функции:

- методические – обучение, воспитание и просвещение;
- организационные – руководство действиями, которые направлены на поддержание жизнедеятельности всего коллектива.

Возвращаясь к теории шеринга необходимо отметить, что соответствующий социально-психологический климат напрямую влияет и на продуктивность работы предприятия, и на качество коммуникаций, и на взаимоотношения между сотрудниками. Основываясь на ключевых принципах шеринга, руководитель способен качественно трансформировать работу предприятия, повысив как экономическую, так и социальную эффективность [10].

Представим критерии, которым необходимо следовать руководителю для создания работоспособного коллектива [11].

Установите реальные цели. Цель должна быть вызовом, а критерии ее достижения вполне понятными.

Начинайте с малого. Успех укрепляет доверие и создает основу для нового успеха. Люди предпочитают идеи, в которых они могут разобраться.

Советуйтесь часто и искренне. Люди могут сказать много ценного. Когда советуются, тем самым укрепляют согласие. Манипулирование подрывает возможность создать коллектив.

Свяжите создание коллектива с организационной работой. Разработайте новую структуру, положения и инструкции.

Смело встречайте сложные проблемы, старайтесь решить их в первую очередь.

Поощряйте открытость и искренность, не подавляйте дискуссии и оппонентов.

Не вызывайте ложных надежд. Обещать легче всего, сложно выполнять. Невыполненные обещания дискредитируют.

Лучше быть дипломатом, чем автократом. Людей нельзя заставить изменить отношение. Людей можно заставить притвориться, что они меняются. «Можно загнать лошадь в воду, но не заставите пить».

Поощряйте творческую инициативу. Новые идеи порождают дальнейшее творчество. Существующие методы и системы могут оказаться под вопросом.

Делегируйте полномочия У людей разные сильные стороны и опыт. Делегирование полномочий обычно означает развитие.

Учитесь на ошибках «опыт – это сумма накопленных ошибок». Признавайте свою неправоту. Регулярно анализируйте ход дела.

Для того, чтобы работа с людьми имела сознательный характер и была бы продуктивной и раскрывала организационные способности руководителя, должны

быть следующие условия:

- постановка реальных задач;
- правильная оценка субъекта со стороны руководителя;
- правильная оценка себя и своего влияния на объект;
- рефлексия. Необходимое условие для доброжелательного общения между людьми – то есть работники и руководители имеют способность учитывать мнения, интересы, намерения друг друга;
- выбор оптимального способа воздействия.

Этот «выбор» в основном касается руководителя, то есть как руководителю облегчить способ воздействия на работника, который обеспечивает наиболее желаемый эффект в своей деятельности.

Представим ряд рекомендаций по решению поставленной задачи.

- В качестве первого действующего средства выступает: бездействие – способность сдерживаться от поступков, от высказываний, уметь слушать, не перебивая собеседника.

- Руководитель должен хвалить работников.

- Не превращать похвалу в наказание.

- Руководитель должен вызвать у работника пробуждение соответствующих действий по формуле: «человек сам должен хотеть делать так, как ему хочется».

- Если руководителю не нравится, как работает сотрудник, он не должен при осуществлении замечаний сильно выражать свое недовольство и касаться его личного достоинства.

- При оценке руководитель демонстрирует свою объективность и доброжелательность.

- Руководитель не должен пугаться самокритики. Строгость и объективность к себе только закрепят авторитет руководителя в коллективе.

Вышеизложенное подчеркивает ключевую необходимость учитывания социально-психологических аспектов при организации работы предприятия, что в свою очередь, дает практическую возможность трансформации привычных алгоритмов работы бизнеса путем использования на практике новейших экономических моделей [11].

Вывод. В работе приведены теоретическое обоснование и практические рекомендации по решению проблемы социально-психологического климата в коллективе организации, которое состоит в раскрытии особенностей его содержания и динамики, разработке и апробации условий формирования благоприятного климата в коллективе организации. Также обосновывается практическая ценность ключевых составляющих социально-психологического климата в процессе использования новых экономических моделей.

Список использованных источников

1. Дунець Л.М. Психологія спілкування / Л.М. Дунець. – Хмельницький, 2003. – 142 с.

2. Парыгин Б.Д. Социально-психологический климат в коллективе / Б.Д. Парыгин. – Л. : ЛГУ, 1998. – С. 11-13.
3. Анисимов О.С. Методологическая версия категориального аппарата психологии / О.С. Анисимов. – Новгород, 1990. – 334 с.
4. Матюша І.К. Особистість і колектив як цілісна гармонійна система (психолого-педагогічний аспект) : навч.-метод. посіб. / І.К. Матюша. – К., 1997. – 188 с.
5. Горбунова В. Психологія командотворення: ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд : монографія / В. Горбунова. – Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. – 380 с.
6. Швед В.В. Доверие – психологическая категория или экономическая ценность? // Проблемы экономики. – 2018. – №1. – С. 274-279.
7. Швед В. Теоретические аспекты шеринговой экономики // Економічний форум. – 2017. – №1. – С. 26-32.
8. Гриффин Э. Коммуникация: теории и практики / Э. Гриффин. – Х. : Гуманитар. центр, 2015. – 686 с.
9. Процеси ідентифікації особистості в малій групі: досвід теоретичного та емпіричного дослідження : практ. посіб. / за ред. П.П. Горностая. – Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2013. – 106 с.
10. Омельченко Е.В., Швед В.В. Шеринговая экономика как путь развития мировой экономики / Е.В. Омельченко, В.В. Швед // Вестник Коми республиканской академии государственной службы и управления. Серия: теория и практика управления. – 2017. – №18 (23). – С. 117-121.
11. Горкина М. Пять шагов от менеджера до PR-директора. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 220 с.
12. Швед В.В., Яблочников С.Л. Особенности шеринговой экономики на Украине / В.В. Швед, С.Л. Яблочников // Бизнес. Образование. Право. – 2018. – №2 (43). – С. 75-80. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.43.201.