

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИМ КЛІМАТОМ У ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ ПІДПРИЄМСТВА

Управління підприємством - це процес який потребує чіткої координації рішень та високого рівня професійної компетентності для досягнення заданих цілей. Саме для цього розробляються нові підходи та методики управління колективом [3].

Одним з основних підходів є встановлення сприятливого соціально-психологічного клімату, що являє собою систему відносин між кожним представником колективу. Середовище, в якому відбувається взаємодія членів трудового колективу, впливає на успішність їхньої спільної діяльності та на скільки вони будуть задоволені самим процесом досягнення поставлених задач та їх результатом.

На наш погляд ефективність спільної діяльності залежить від надання можливостей реалізовувати себе як індивідуально, так і в групі. Сприятлива атмосфера в колективі не тільки продуктивно впливає на результати, а й налаштовує людину на відкриття «другого дихання», розвитку свого потенціалу та можливостей. У зв'язку з цим виникає необхідність в покращенні процесу між особовою взаємодією.

Соціально-психологічний клімат колективу є продуктом всієї системи соціальних відносин суспільства і специфічного соціального мікросередовища тієї або іншої конкретної організації. Встановлені соціальні та соціально-психологічні умови клімату колективу полягають в багатогранній життєдіяльності всього суспільства, і є суттєвою передумовою розвитку і формування здорової духовної атмосфери.

Для формування сприятливого СПК та ефективного управління ним, необхідно бути добре обізнаним у самій сутності даного поняття, його особливостях, структурі, а також факторах зовнішнього та внутрішнього середовища, які певним чином впливають на його стан [3, с. 56]. Виділяють фактори макро- і мікросередовища [2].

Макросередовище, у межах якого знаходиться та чи інша фірма, організація і здійснює свою діяльність, чинить на неї опосередкований вплив.

Мікросередовище – це безпосереднє середовище фірми, організації, повсякденна трудова діяльність працівників та ін. До внутрішньо-групових факторів позитивного СПК колективу можна віднести: кооперативний характер взаємодії між працівниками, частота їхньої спільної діяльності, стиль керівництва, статусно-рольові та поведінкові характеристики членів групи, успішність виконання групових завдань.

Розглянувши основні чинники СПК, відзначаємо, що будь-яка група, колектив ефективно функціонуватиме, якщо матиме конкретно визначені цілі та налагоджені відносини в колективі між працівниками [3]. Тому стан СПК залежить від результативності та успішності спільної діяльності колективу, їхньої групової взаємодії та впливу чинників макро- та мікросередовища.

Виконані дослідження дають змогу сформулювати низку напрямів системи управління та формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі [1; 2]:

1. Добір колективу за психологічною сумісністю.
2. Планування підвищення кваліфікації працівників та їх кар'єрного зростання.
3. Перегляд системи стимулювання.
4. Покращення умов праці.
5. Звільнення деструктивних та непродуктивних працівників.
6. Заміна керівника колективу.
7. Оптимізація чисельності групи.
8. Цілеспрямоване формування правил, норм, цінностей групи.

При доборі колективу за психологічною сумісністю йдеться про формування однорідного колективу, члени якого схожі за статусом, віком, цінностями, темпераментом, характером, типом особистості. У таких колективах учасники легко знаходять спільну мову, взаєморозуміння, оскільки їм притаманні схожі цінності, прагнення, цілі тощо. Сумісність працівників визначають за певними критеріями, а саме: комфортність працівників у колективі; рівень затрачених зусиль при виконанні завдань; рівень отриманих результатів; рівень задоволення працівників від роботи. Психологічна сумісність поділяється на два різновиди: психофізіологічна (пов'язана із темпераментом, особливостями сприйняття працівниками інформації, швидкістю реакцій, характером тощо); соціально-психологічна (передбачає соціально-узгоджену модель взаємодії, комфортність у спілкуванні, розуміння один одного, єдині цінності).

Для персоналу є надважливими чіткі та прозорі правила їхнього кар'єрного зростання, а також рівні можливості щодо підвищення кваліфікації. Якщо працівник розуміє, що високий рівень ефективності поставлених завдань відкриває перед ним можливості щодо навчання та посадового переміщення, то це мотивує його до максимального докладання зусиль та досягнення успіхів. У сучасних компаніях, що посідають лідерські позиції на ринку (Samsung, Apple, Nokia, HP та ін.) плануванню кар'єри працівника відводиться особлива роль, при цьому обираються на різних рівнях та у сферах діяльності найбільш талановиті, обдаровані та працездатні працівники, які надалі покликані сформулювати управлінський резерв, визначаються особливості їхньої вертикальної та горизонтальної ротації, підвищення кваліфікації, стажування, подальшого переміщення за кар'єрними сходами. Звільнення деструктивних та непродуктивних працівників [1].

Якщо керівник неефективно здійснює управління колективом, не є визнаним лідером, не користується

повагою та авторитетом у підлеглих, використовує невдалу форму влади та стиль керівництва, не достатньо компетентний у вирішенні проблем діяльності такого колективу, то він зумовлює негативний, дисфункціональний вплив на функціонування групи. Така ситуація потребує звільнення і заміни керівника, що створить подальші перспективи для розвитку колективу під більш вдалим керівництвом. При цьому залежно від відкритості та адаптивності групи, її орієнтації на авторитети, керівник може обиратись із діючого складу колективу, а може залучатись ззовні на конкурсних засадах.

Щодо оптимізування чисельності групи, то за оцінками експертів найбільш продуктивними колективами, що підлягають безпосередньому підпорядкуванню одному керівнику, є 5-25 осіб [2]. Ця норма керованості дає змогу забезпечити безпосередній контакт керівника з усіма підлеглими, належним чином спланувати, організувати, координувати, мотивувати, контролювати та регулювати їхню роботу. Якщо кількість членів у групі є значно вищою, виникає необхідність у поділі групи або створенні нової ієрархії управління (призначення заступників керівника за підгрупами, поділ групи за функціональними сферами тощо). Також чисельність групи пов'язана із технологією виконання нею робіт, складністю та точністю завдань. Чим більше осіб задіяно у виконанні завдань, тим істотніший вплив людського чинника на кінцевий результат [3].

Варто зауважити, що кожна група проходить власні етапи життєвого розвитку, які передбачають її створення, зростання, пік діяльності, занепад та ліквідацію. Ці етапи аналогічні етапам розвитку підприємства, проте вони далеко не завжди синхронізовані із життєвим циклом розвитку підприємства, оскільки створення групи може здійснюватись на усіх етапах розвитку підприємства, крім ліквідації. Тобто конкретні нові підрозділи на підприємстві можуть створюватись на етапі створення підприємства, у процесі активної фази його розвитку та розширення, при виведенні підприємства із кризового стану, в умовах інтеграційних процесів. Ліквідація певних підрозділів може реалізовуватись і під час активного розвитку підприємства, піку його діяльності, а також стагнації та рецесії. На етапі створення колективу, коли лише здійснюється добір членів, зв'язки між учасниками нестабільні та нестійкі, товариські контакти часто змінюються, існує високий рівень конфліктності, Запорукою розвитку колективу на даному етапі є сильні позиції керівника, чітко сформульовані цілі та завдання колективу, дисципліна і вимогливість до роботи усіх учасників. На етапі зростання збільшується рівень спрацьованості колективу, між учасниками формуються стійкі, стабільні взаємини, рівень конфліктності істотно зменшується, відбувається побудова рольової структури, формуються неформальні мікрогрупи. На цьому етапі важливо, щоб працівники перетворились в однодумців, у яких є спільне розуміння цілей, спільні цінності, правила, бачення своєї ролі у забезпеченні організаційних трансформацій. На етапі піку учасники групи характеризуються інтелектуальною, емоційною, вольовою, професійною спорідненістю та сумісністю. При цьому спостерігається високий рівень взаєморозуміння між членами колективу, взаємопідтримка, розуміння можливостей кожного працівника та максимальне використання потенціалу, оптимістичність, активність, спільне проведення і позаробочого часу, висока релевантність групи та її привабливість для інших учасників. Для етапу занепаду групи характерна висока плинність кадрів, конфліктність, небажання працівників брати на себе відповідальність, низький рівень командної єдності, істотне погіршення результативності групи. Ліквідація передбачає неможливість та безперспективність існування групи і наявному форматі.

Література:

1. Вертель В. В., Комашня А. О., Федорчук І. В. Соціально-психологічний клімат колективу. Вісник економіки транспорту та промисловості. 2012. №40. С. 292-295.
2. Максимович А. Соціально-психологічний клімат колективу та шляхи його оптимізації. Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки: зб. наук. праць. Тернопіль: ТНЕУ, 2020. С. 297-299.
3. Шакуров Р. М. Основні засади формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі. Наукові праці МАУП. Сер. Економічні науки. Психологічні науки. 2013. №2. С. 145–150.