

УДК 338

**Надія Авраменко,**

здобувач вищої освіти, спеціальності «Економіка», УПБМ-16-Г1 Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»

**Науковий керівник:**

**Людмила Савчук,**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та менеджменту Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДВНЗ «Університет менеджменту освіти».

### **ВПЛИВ КЕРІВНИКА НА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ КОЛЕКТИВУ ОРГАНІЗАЦІЇ (на прикладі КМД ПАТ «Укрпошта»)**

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Психологічну атмосферу будь-якого колективу визначає соціальна мета діяльності колективу, ціннісно-орієнтаційна єдність групи, почуття колективної й особистої відповідальності, взаємозалежності членів групи, що ведуть до об'єднання особистих інтересів із суспільними. Однак робочий колектив поєднує людей не тільки на основі загальної мети й у загальній праці, але й на основі організації спільної діяльності. Саме тут важлива роль керівника, вміння правильно сформувати соціально-психологічний клімат у колективі. На внутрішню структуру групи впливають і внутрішні умови, до яких зокрема входить стиль керівництва, імідж, основні аспекти діяльності, манера поведінки керівника. Тому на сьогодні є дуже актуальною тема вивчення впливу керівника на соціально-психологічний клімат колективу організації.

Досліджуючи опорне поняття даної дипломної роботи, слід відзначити, що під соціально-психологічним кліматом розуміють ту емоційно-психологічну атмосферу в соціумі робочого колективу, яка створюється внаслідок ставлення людей до робочого середовища (до умов праці, знарядь та засобів праці та інше).

Розглядаючи характер керівництва, що виявляється в тому чи іншому стилі взаємин між офіційним керівником та підлеглими, також впливає на соціально-психологічний клімат. Дослідження цього впливу має враховувати як психологічні особливості керівника, так і сумісність керівника й підлеглих. Стиль керівництва - один із найважливіших факторів впливу на клімат групи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз праць з обраної теми засвідчує необхідність усебічного вивчення такого феномена, як соціально-психологічний клімат у колективі, який сприятиме підвищенню продуктивності та ефективності праці його членів. Теоретичною та методологічною основою даної роботи стали праці українських і зарубіжних практиків у сфері дослідження соціально-психологічного клімату в колективі, зокрема роботи В. Лозниця, Дж. Морено, Р. Шакурова, В. Шубкіна, Г. Щокіна та багатьох інших.

**Метою статті** є розкриття ролі керівника у формуванні соціально-психологічного клімату у трудовому колективі; створення таких соціально-психологічних умов, які забезпечуватимуть максимальну зацікавленість працівників у діяльності підприємства, установи чи організації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для характеристики стану тієї чи іншої організації в останні роки часто використовуються поняття «соціально-психологічний клімат», «психологічний клімат», «емоційний клімат», «виробничий клімат». Західні дослідники частіше використовують термін «організаційний клімат». У більшості випадків ці поняття вживаються приблизно в ідентичному сенсі, що, однак, не виключає значної варіативності в конкретних визначеннях. У вітчизняній літературі налічується кілька десятків

визначень соціально-психологічного клімату і різних дослідницьких підходів до цієї проблеми (І. Волков, Е. Кузьмін, В. Новіков, В. Ольшанський, Б.Паригін, К. Платонов, А. Свенціцький, В. Шепель та ін.). Значно менше поки конкретних розробок, спрямованих на вдосконалення клімату різних організацій (груп).

Таким чином, можна виокремити чотири структурних елементи психологічного клімату, які відображають ставлення членів колективу до:

- загальної справи;
- один до одного;
- світу в цілому ;
- самих до себе.

Слід зазначити при цьому, що перші дві групи є первинними, тобто найпоказовішими і найбільш безпосередніми виявами психологічного клімату. Наступні дві групи вторинні, більш опосередковані, оскільки вони зумовлюються не лише життєдіяльністю конкретного колективу, а й іншими факторами (соціальними та власне особистісними).

Отже, для досягнення оптимального психологічного клімату потрібно зі сторони керівництва підприємства докласти значних зусиль, а зі сторони персоналу – бажання його сформувати. Такий клімат забезпечує максимальну зацікавленість працівників у діяльності підприємства, яка і є одним з основних факторів підвищення ефективності праці, і, як наслідок, досягнення високоякісних результатів роботи підприємства, установи, організації.

Оскільки управління персоналом ґрунтується на взаємовідносинах керівника з підлеглими, то особливо високі вимоги ставляться до його психологічних якостей. Такими якостями виступають:

- атракція – здатність приваблювати до себе людей завдяки формуванню у них в процесі спілкування позитивних емоцій;

- чесність, порядність, правдивість, висока вимогливість до себе і підлеглих, відповідальність;
- справедливість, доброзичливість і повага у відносинах з підлеглими, здатність створювати в колективі сприятливу атмосферу;
- знання людської психології та індивідуально-особистісних властивостей підлеглих, методів ефективного впливу на них;
- емпатія (співпереживання) – вміння поставити себе на місце іншого, вникнути в його проблеми, потреби, інтереси, мотиви діяльності;
- толерантність – вміння у будь-яких умовах залишатися витриманим, терплячим, ввічливим щодо висловлювань думок іншими, розсудливим і не втрачати здатності приймати розумні рішення;
- рішучість, наполегливість, здатність до вольових дій;
- вміння мислити проблемно і перспективно, відрізнити реальні факти від суб'єктивних думок;
- високий рівень емоційно-вольової сфери, психологічна стійкість і врівноваженість;
- вміння впливати на людей, переконувати їх і добиватися взаєморозуміння.

ПАТ «Укрпошта» є національним оператором поштового зв'язку в Україні та бере активну участь у роботі міжнародних організацій: Всесвітнього поштового союзу, Асоціації європейських державних поштових операторів PostEurop,

Загалом керівництво ПАТ «Укрпошта» має таку структуру: генеральний директор, перший заступник генерального директора — керівник операційного блоку, перший заступник генерального директора з фінансових питань, заступник генерального директора з персоналу, заступник генерального

директора зі стратегії та проектів, заступник генерального директора із закупівель, заступник генерального директора з розвитку бізнесу, директор департаменту роздрібної торгівлі, директор з правових питань, директор з комунікацій та взаємодії з органами державної влади, директор з розвитку мережі, директор Департаменту розвитку бізнесу з корпоративними клієнтами, директор Департаменту фінансового бізнесу, директор з управління майном та інфраструктурою ПАТ «Укрпошта», директор Департаменту маркетингу, керівник апарату.

Для визначення впливу керівника на соціально-психологічний клімат колективу відділення ПАТ «Укрпошта» було використано кваліметричний метод, тобто метод кількісного оцінювання якісних показників, основою якого є факторно-критеріальне моделювання і метод анкетування.

На основі проведених опитувань ми отримали вичерпні результати. Це дало змогу нам проаналізувати професійні і особистісні якості начальника відділення зв'язку поштового Київ-73 і зробити висновки щодо ставлення колективу до свого начальника. І, відповідно, той соціально-психологічний клімат, який панує в колективі даного відділення.

З проведеного дослідження можна зробити висновок, що головним досягненням начальника поштового відділення є його висока компетентність у вирішенні багатьох робочих ситуацій і це має дуже позитивний вплив на соціально-психологічний клімат колективу відділення, з чим, що також дуже важливо, погоджується колектив відділення зв'язку поштового Київ-73.

Однак, під час проведення дослідження було виявлено ряд недоліків особистих якостей начальника поштового відділення.

Основними недоліками, котрі підвищують нестабільність соціально-психологічного клімату колективу відділення поштового зв'язку, є відсутність у начальника таких особистих якостей як працьовитість, громадська активність, турбота про підлеглих, чуйність і бажання розв'язати конфлікти підлеглих.

Удосконалення особистісних якостей начальника поштового відділення зв'язку Київ-73 має проводитись за допомогою тренінгів. При використанні тренінгових методів спостерігається розвиток і вдосконалення управлінських здібностей, удосконалення особистісних психологічних якостей, формування і закріплення мотивації, розвиток професійно важливих якостей, корекція та розвиток системи відносин особистості, зміцнення позитивних якостей і аналіз негативних аспектів особистості, формування базових комунікативних вмінь, формування індивідуального стилю спілкування, підвищення комунікативної майстерності та інші особистісні якості керівника.

Отже, основними засобами покращення формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі відділення поштового зв'язку Київ-73 є:

- організація сумісної діяльності працівників, заохочування активності, ініціативності, креативності;
- виявлення спільних інтересів, які б об'єднали членів колективу;
- запровадження певних традицій колективу;
- організація проведення працівниками спільного вільного часу;
- залучення у життя колективу кожного робітника;
- примноження загальнолюдських цінностей в житті колективу;
- врахування інтересів кожного працівника обираючи спільного компромісного рішення;
- розвиток комунікативної культури та навичок спілкування;
- проведення спеціальних тренінгів для підвищення згуртованості колективу та вироблення навичок праці у команді.

Таким чином, соціально-психологічний клімат у колективі відділення поштового зв'язку Київ-73 може і повинен бути результатом цілеспрямованої роботи керівника і всього колективу.

Створення сприятливого соціально – психологічного клімату передбачає подолання тих бар'єрів психічної напруженості, які можуть виникнути в процесі спілкування між підлеглими.

Стан соціально-психологічного клімату, ступінь його стимулюючого впливу на особистість може розглядатися як один із суттєвих показників ефективності діяльності керівника первинного колективу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дуткевич Т. В. Конфліктологія з основами психології управління : навч. Посібник / Дуткевич Т. В. – К. : Центр навч. Літератури, 2005. – 456 с.
2. Культура цільового управління в національній системі освіти: гуманістичний контекст (колективна монографія) О. Л. Ануфрієва, Т. І. Бурлаєнко, Г. А. Дмитренко [та 7ех.]; за 7е. 7ехн. Г. А. Дмитренка, В. В. Олійника. Луцьк, видавництво «Вежа-Друк», 2017. 412 с.
3. Мороз Л.І. Теоретичні засади та організація психологічного тренінгу в органах внутрішніх справ. – К.: Паливода А.В., 2005. – 236 с.
4. Назаренко М. А. Анализ морально-психологического климата и состояния организационной культуры [Электронный ресурс] / М. А. Назаренко, Э. Г. Никонов, А. Р. Самохвалова // Современные наукоемкие 7ехнологии. – 2014. – № 8 – С. 78–79. – Режим доступа : <https://www.top-technologies.ru/ru/article/view?id=34636>
5. Черепкова Н. В. Социально-психологический климат как неотъемлемая часть трудового процесса в коллективе / Н. В. Черепкова, С. А. Чугункин //–2011. – Том 1. – № 1. – С. 45–48.

*Матеріали подано в авторській редакції*