

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

*Матеріали V науково-практичної конференції, присвяченої
25-річчю Міжрегіональної Академії управління персоналом,
м. Київ, МАУП, 17 грудня 2013 р.*

Київ
ДП “Видавничий дім “Персонал”
2014

Рецензенти: Г. А. Дмитренко, д-р екон. наук, проф.
О. І. Радзійський, д-р екон. наук, проф.
Н. Д. Чала, канд. екон. наук, доц.

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 1 від 29.01.14)*

Видання здійснене в рамках проекту
“Наукові праці МАУП”

Концептуальні засади формування менеджменту в Україні: Матері-
К65 али V наук.-практ. конф., присвяченої 25-річчю МАУП, м. Київ, МАУП,
17 груд. 2013 р. / Уклад. О. В. Баєва, Н. М. Терещенко, Н. І. Новальсь-
ка. – К.: ДП “Вид. дім “Персонал”, 2014. – 260 с. : іл. — Бібліогр. в кінці
ст.

До збірника увійшли доповіді пленарних та секційних засідань V науково-практичної конференції “Концептуальні засади формування менеджменту в Україні”. Розглядаються питання управління стратегічним зростанням конкурентоспроможності підприємств, сучасних аспектів управління персоналом, управління освітою та методи викладання у вищій школі, концепцій розвитку управління бізнесом, проблем та перспектив розвитку менеджменту в галузі охорони здоров’я.

Для науковців, освітян, менеджерів різних рівнів управління, а також усіх, хто цікавиться проблемами менеджменту та розвитком управлінської думки в Україні.

ББК 65.9(4УКР)290-2я43

регіонально-адміністративного менеджменту	107
---	-----

Згалаг-Лозинська Л. О.

Підвищення ролі адаптації персоналу в системі внутрішніх комунікацій організації	112
--	-----

Лапицька Н. І.

Інвестиції у персонал як основа розвитку сучасного підприємства	119
---	-----

Дорошенко П. Ю.

Чинники формування соціально-психологічного клімату в організації ...	128
---	-----

Олішевський А. С.

Концептуальні засади формування кадрової політики державної служби цивільного захисту	133
---	-----

Нагорний А. І.

Автоматизація реінжинірингу бізнес-процесів адміністрування персоналу у великому та корпоративному бізнесі	141
--	-----

Падун Н. П.

Концепція управління за цілями: її сутність та реалізація в системі управління персоналом	146
---	-----

Гузенко І. М., Закалик Г. М.

Особливості реагування на конфлікт у педагогічному колективі	150
--	-----

Колпаков В. М.

Проблема політики і стратегії освіти	157
--	-----

Николин І. М.

Роль соціалізації першокурсників у формуванні готовності до самоорганізації в процесі професійної підготовки	167
--	-----

Терещенко Н. М.

Ідентифікація та документування робіт у системі управління їх змістом та послідовністю в галузі освіти	171
--	-----

Чайка Н. Г., Каштанова Т. В.

Набуття комунікативних умінь у процесі підготовки менеджерів	178
--	-----

Білокур М. Д., Довгий Г. І., Кривонос А. О.

Соціально-економічні аспекти формування екологічної свідомості громадян України	185
---	-----

Колпаков М. В.

Проблеми теорії і практики самоменеджмента в системі освіти	191
---	-----

Швець Н. Г.

Підвищення ефективності навчання дисципліни "Основи охорони праці" у віртуальному освітньому просторі	201
---	-----

Берестецька Л. М.

Деякі аспекти організації діяльності туристичної фірми	207
--	-----

Левченко М. О.

Перспективи розвитку та управління у сфері туризму України	213
--	-----

Лопатенко Л. О., Лопатенко Д. Б.

Логістика як інструмент ефективної діяльності підприємства	221
--	-----

Оліховська М. В., Костецька І. І., Гілка М. В.

Формування та розвиток інвестиційних проєктів аграрного сектору України в умовах ЄС	228
---	-----

Філіппов М. І., Гавришук Т. Б.

Аналіз інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств легкої промисловості	234
--	-----

Фіщук Н. Ю., Бондарчук О. С.

Роль міжнародних інвестицій для розвитку економіки України	242
--	-----

Баєва О. В., Баєва Н. Г.

Концептуальні засади управління якістю медичної допомоги	247
--	-----

Корінчевська І. А.

Бюрократичний підхід оплати праці в секторі охорони здоров'я України	252
---	-----

Сладкевич В. П., Зубков С. В.

Динамічна модель медичного закладу у завданні управління	256
--	-----

ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В ОРГАНІЗАЦІЇ

На сучасному етапі, коли головним чинником суспільного розвитку є людина, в забезпеченні ефективної діяльності будь-якої організації зростає роль таких характеристик членів її трудового колективу як ставлення до цілей і мотивів спільної діяльності, міжособистісні стосунки, моральні та матеріальні установки, переважаючий настрій.

Реалізація вказаних характеристик проявляється у формуванні певного соціально-психологічного клімату. Слід зазначити, що його стан та динаміка визначаються матеріально-технічними та організаційно-управлінськими умовами предметної діяльності організації.

Водночас соціально-психологічний клімат як сукупність соціальних і психологічних чинників активно впливає на функціонування трудового колективу. Позитивний соціально-психологічний клімат сприяє зростанню продуктивності праці, реалізації потенціалу працівника як особливості, підвищенню конкурентоздатності організації на ринку.

Проблеми формування соціально-психологічного клімату в колективах, методи оцінки взаємин та узгодженості групових оцінок досліджувались багатьма вітчизня-

ними і зарубіжними вченими, серед яких слід назвати таких науковців, як Г. М. Андреева, А. В. Батрашев, В. В. Бойко, Г. А. Дмитренко, А. І. Донцов, О. М. Євтушенко, Н. Л. Коломінський, О. Є. Кузьмін, А. С. Лук'янов, Б. Д. Паригін, А. Л. Свинцицький, Л. І. Скібіцька, Г. В. Щокін та ін.

Водночас, незважаючи на широке висвітлення проблем соціально-психологічного клімату в науковій літературі, окремі її аспекти, пов'язані з виявленням чинників, за допомогою яких можна управляти кліматом у напрямі його удосконалення, потребують подальшого опрацювання.

Соціально-психологічний клімат в організації являє собою сукупність взаємопов'язаних, сталих соціально-психологічних особливостей колективу [5]. Останні формуються в результаті сумісної діяльності людей, їхньої міжособистісної взаємодії і проявляються в настроях на думках колективу, індивідуальному самопочутті та оцінці умов життя і праці особистості в колективі [1].

Соціально-психологічний клімат слід розглядати і як систему відносин між членами колективу, що включає як суспільні, так і міжособистісні відносини. Суспільні відносини розкривають соціальний зміст

відносин людей (виробничих, економічних, правових). Міжособистісні відносини характеризують соціально-психологічні форми суспільних відносин (організаційно-технологічні, статусно-рольові, адміністративно-психологічні, емоційально-логічні взаємодії та взаємовпливи).

Слід підкреслити нерозривну єдність змісту суспільних відносин та соціально-психологічних форм міжособистісних відносин, яка може проявлятися в найрізноманітніших формах взаємодії людей: співпраця, змагання, згуртованість, сумісність, дружба та ін. Крім того, формуються особливі якості особистості, які визначають характер психологічних взаємин між членами колективу: самостійність, відповідальність, принциповість, справедливість, сором'язливість, товариськість, замкнутість, скритність, чуйність, чесність та ін.

На нашу думку, викладеним можна пояснити двоїстий характер по-

няття соціально-психологічного клімату: з одного боку, він виступає як результат сумісної діяльності членів колективу, а з другого, як сукупність факторів, від яких залежать результати цієї діяльності.

У науковій літературі підкреслюється принципове положення про те, що формування сприятливого соціально-психологічного клімату передбачає систематичне, планомірне здійснення різноманітних заходів (організаційних, виховних, економічних, адміністративних та ін.), спрямованих на оптимізацію: стосунків між працівниками по вертикалі (стиль керівництва, міра участі у прийнятті рішень); взаємини між працівниками по горизонталі (згуртованість колективу, характер міжособистісних стосунків; ставлення до праці [5].

Дослідження показують, що соціально-психологічний клімат в колективі може мати як позитивні, так і негативні ознаки (див. табл.).

Характерні ознаки соціально-психологічного клімату

Позитивні	Негативні
Позитивна перспектива для групи та кожного її члена. Взаємодовіра і висока взаємовимогливість. Доброзичлива і ділова критика. Вільне висловлювання власної думки при обговоренні питань, що стосуються всього колективу. Відсутність тиску керівників на підлеглих. Визнання права працівників на участь у прийнятті рішень. Достатня поінформованість працівників про цілі організації. Задоволеність працею та належністю до колективу. Прийняття на себе відповідальності за стан справ у колективі.	Дезінтеграція групи, нечітко визначені права та обов'язки членів. Відсутність чітко налагодженої системи комунікацій. Несформованість системи адаптації до умов організації. Значна ймовірність виникнення міжособистісних конфліктів. Авторитарний стиль керівництва. Замкнутість працівника та байдуже ставлення до цілей та проблем організації. Незадоволеність працею та відносинами із співробітниками.

Складено за [2 с. 488 та 5 с. 404.]

Наведені позитивні та негативні ознаки соціально-психологічного клімату в загальних рисах дають певне уявлення про причини, що їх зумовлюють, на підставі чого можна визначити чинники, що впливають на його формування.

У науковій літературі всі чинники прийнято поділяти на дві групи — чинники макросередовища і чинники мікросередовища.

До першої групи віднесено чинники, що впливають на діяльність колективу і кожного його члена ззовні: соціально-психологічні наслідки науково-технічного прогресу, рівень соціально-економічного розвитку країни та регіону, де функціонує організація, рівень соціальної та екологічної безпеки тощо. Наукові дослідження та практика доводять, що перераховані чинники істотно впливають на моральний і психологічний стан людей, на соціальну напругу в суспільстві.

Сучасний стан характеризується зростанням складності темпів, ритмів, психологічної напруженості праці та життєдіяльності людей в цілому.

Безперечно, все це відповідним чином відбивається на стані соціально-психологічного клімату в конкретному колективі, підвищує рівень вимог до соціально-психологічної культури міжособистісних стосунків.

Ми детальніше розглянемо чинники мікросередовища, які діють у межах організації чи колективу певного її структурою підрозділу. На нашу думку, ці чинники піддаються аналізу, що дає змогу з'ясувати їх витoki та визначити шляхи корегування в бажаному напрямі.

Аналіз показує, що позитивний вплив на стан соціально-психологічного клімату в колективі має професійно-кваліфікаційна структура працівників, яка характеризується наявністю фахівців з різними рівнями професійної підготовки та досвідом роботи.

За таких умов молоді працівники мають кращі можливості для професійної адаптації та підвищення майстерності, а висококваліфіковані відчують задоволеність від передачі досвіду.

Важливе значення у формуванні атмосфери взаємодії, згуртованості колективу має чисельність групи (структурного підрозділу). На думку фахівців, найоптимальнішою є група, що об'єднує три–дев'ять осіб [3]. Із зростанням чисельності колективу його доцільно відповідним чином структурувати.

Оптимізації стану соціально-психологічного клімату в трудовому колективі сприяє також психологічна сумісність співробітників, під якою розуміється психологічна близькість партнерів, взаємна симпатія, схожість їхніх характерів, спільність інтересів, нахилів.

Саме вона забезпечує безконфліктне спілкування, узгодженість дій у спільній діяльності, ціннісних орієнтацій, соціальних установок, інтересів, потреб тощо.

Для забезпечення психологічної сумісності при формуванні колективу необхідно враховувати такі чинники, як вік, стать, характер, темперамент, здібності. Крім того, для вироблення у членів колективу навичок ефективного взаєморозуміння слід застосовувати соціаль-

но-психологічні методи управління [5].

Особливе місце серед чинників, що визначають стан соціально-психологічного клімату, належить стилю керівництва, що, по суті, є інтегральною характеристикою діяльності керівника. Стиль керівництва — це характерна для цього керівника система засобів управління діяльністю та спілкуванням підпорядкованого колективу. Основою формування стилю керівництва є особистісні якості керівника. До найважливіших рис особистості керівника, що гарантують ефективність його діяльності, у тому числі, і щодо забезпечення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, на нашу думку, слід віднести: вміння впливати на підлеглих, спонукаючи їх до творчої праці, впевненість у собі; емоційна врівноваженість, здатність до творчого вирішення завдань; заповзятість у вирішенні проблем, що стосуються діяльності колективу; надійність і відповідальність; незалежність; товариськість; організаторські здібності; вміння виконувати свої функції вчасно і з мінімальними затратами часу і коштів [2].

Розкриваючи сутність та вплив різних чинників на оптимізацію соціально-психологічного клімату, слід підкреслити, що неодмінною умовою при цьому є забезпечення цілеспрямованої сумісної роботи керівника і всього колективу. Тобто поряд з відповідною роботою керівництва необхідним є підвищення активності всіх членів колективу у створенні найсприятливішої соціально-психологічної атмосфери сумісної діяльності [5].

На основі проведеного дослідження можна зробити такі **висновки**:

- соціально-психологічний клімат являє собою якісний аспект міжособистісних стосунків у широкому розумінні, що залежить від матеріально-технічних та організаційно-управлінських передумов і впливає на результативність спільної діяльності та розвиток особистості в колективі [4];

- стан соціально-психологічного клімату не залишається незмінним у часі. Він формується і змінюється під впливом різних чинників, які теж змінюються і взаємодіють між собою;

- вивчення наукової літератури та власний досвід дали можливість виокремити певні групи чинників формування соціально-психологічного клімату;

- усвідомлення загальних закономірностей формування соціально-психологічного клімату та наявні методики його вивчення дають змогу проаналізувати його стан;

- розробка пропозицій щодо посилення позитивних тенденцій в соціально-психологічному кліматі вимагає пізнання особливостей прояву конкретних чинників у колективі певного типу, а саме — в колективі навчального закладу.

Література

1. Бойко В. В., Ковалев А. Г., Панфєров В. Н. Социально-психологический климат коллектива и личность. — М.: Мысль, 1983. — 206 с.
2. Гончарук Н. Т. Формування особистісних та професійних якостей керівника у державному управлінні // Ефективність державного управління в контексті Європейської інте-

- грації: матер. щоріч. наук.-практ. конф. (23 січ. 2004 р.): Ч. 1. — Л., 2004. — С. 21–28.
3. *Орбан-Лембрик Л. Е.* Психологія управління: посібник. — К.: Академ-видав, 2003. — 568 с.
4. *Парыгин Б. Д.* Социально-психологический климат коллектива: пути и методы изучения / Под ред. В. А. Ядова. — Л.: Наука, 1998. — 192 с.
5. *Скібіцька Л. І., Матвеев В. В., Щелкунов В. І., Подрєза С. М.* Антикризисний менеджмент: навч. посіб. — К.: Вид-во “Центр учбової літератури”, 2014. — 583 с.