

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА
Факультет управління персоналом, соціології та психології

Кафедра соціоекономіки та управління персоналом

ОСВІТНЬО ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

Менеджмент соціальної сфери
073 - Менеджмент

Форма навчання: денна

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Соціально-психологічний клімат у колективі та шляхи його поліпшення»
здобувача Піддячої Єлизавети Віталіївни

Науковий керівник:

кандидат економічних наук Кир'янова Олена Вікторівна

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації
здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри: доктор економічних наук,
професор Лопушняк Г.С.

Київ 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет управління персоналом соціології та психології

Кафедра управління персоналом та економіки праці

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

Менеджмент соціальної сфери

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

073 - Менеджмент

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

В.В. Кирилюк

(підпис) (ініціали, прізвище)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Г.С. Лопушняк

(підпис) (ініціали, прізвище)

20__ р.

20__ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Піддячій Єлизаветі Віталіївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

очної (денної) форми навчання

очної (денної), заочної, дистанційної

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему «Соціально психологічний клімат у колективі: стан та шляхи його поліпшення»

Тему затверджено наказом ректора Університету від "____" _____ 20__ р. № _____

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах

Управління Пенсійного фонду України в Гребінківському районі

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В КОЛЕКТИВІ
Розділ 2	ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО - ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В УПРАВЛІННІ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ В ГРЕБІНКІВСЬКОМУ РАЙОНІ
Розділ 3	РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОЛІПШЕННЯ СОЦІАЛЬНО – ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ В ГРЕБІНКІВСЬКОМУ РАЙОНІ
Об'єкт дослідження:	Соціально-психологічний клімат в колективі
Предмет дослідження:	Сукупність теоретичних, методичних та прикладних аспектів регулювання соціально-психологічного клімату в колективі
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	Комплексне дослідження стану соціально-психологічного клімату в колективі та розробка пропозицій щодо його поліпшення в сучасних соціоекономічних реаліях

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	Дослідити сутність та основні характеристики соціально-психологічного клімату колективу, а також чинники, які на нього впливають; проаналізувати методи та сучасні підходи до покращення соціально-психологічного клімату в колективі
У розділі 2	Розглянути організаційно-економічну діяльність досліджуваного підприємства; проаналізувати систему управління персоналом та виявити проблемні аспекти, що прямо чи опосередковано впливають на стан соціально-психологічного клімату в колективі досліджуваного підприємства, проаналізувати стан соціально-психологічного клімату в колективі
У розділі 3	Розробити рекомендації щодо покращення соціально-психологічного клімату в колективі, оцінити їх економічну та соціальну ефективність

**Завдання підготував
науковий керівник**

(підпис)

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 20__ р.

Завдання одержав здобувач

(підпис)

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 20__ р.

Реферат

Соціально-психологічний клімат у колективі та шляхи його вдосконалення

Робота складається з 3 розділів, перший та другий розділи мають по 3 підпункти, третій розділ має 2 підпункти. Перший розділ висвітлює теоретико-методичні аспекти соціально-психологічного клімату, другий розділ є аналітичним, третій – рекомендаційним. Обсяг дипломної роботи – 52 сторінки, включаючи список використаних джерел і без врахування титульної сторінки. У дипломній роботі є 10 таблиць та 4 рисунки. Під час написання було використано 44 джерела.

Об'єктом дослідження є персонал Управління Пенсійного фонду України.

Предметом дослідження є соціально-психологічний клімат, який визначається набором емоційних, психологічних та соціальних аспектів взаємовідносин в колективі.

Метою дипломної роботи є дослідження соціально-психологічного клімату в колективі, а також розроблення рекомендацій щодо його покращення.

Завданням бакалаврської роботи є:

- визначення сутності та основних характеристик соціально-психологічного клімату колективу;
- визначення чинників, що впливають на соціально-психологічний клімат у колективі
- визначення заходів регулювання соціально-психологічного клімату у колективі
- здійснення загальної характеристики Управління Пенсійного фонду України
- дослідження системи управління персоналом Управління Пенсійного фонду України;
- аналіз стану соціально-психологічного клімату трудового колективу в Управлінні Пенсійного Фонду України;

- напрацювання заходів регулювання соціально – психологічного клімату в колективі;
- оцінювання соціальної та економічної ефективності запропонованих заходів.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що пропозиції з покращення соціально-психологічного клімату та результати проведеного дослідження можуть бути використані керівництвом Управління Пенсійного фонду України для підвищення ефективності діяльності підприємства.

В і д г у к
про кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувачки факультету управління персоналом, соціології та психології
освітньо-професійної програми «Менеджмент соціальної сфери»
Піддячої Єлизавети Віталіївни
на тему **«Соціально психологічний клімат у колективі: стан та шляхи
його поліпшення»**

1. *Актуальність теми: зумовлена необхідністю активізації комплексних заходів з поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі, враховуючи постпандемійний період та повномасштабне вторгнення росії.*
2. *Позитивні риси кваліфікаційної роботи: проаналізовано основні виклики в управлінні персоналом та у соціально-психологічному кліматі досліджуваної організації, визначено основні заходи з регулювання соціально-психологічного клімату.*
3. *Наявність самостійних розробок автор: методичний підхід до аналізу та класифікації факторів, що впливають на соціально-психологічний клімат в колективі.*
4. *Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій: Розроблені автором кваліфікаційної бакалаврської роботи рекомендації щодо поліпшення соціально-психологічного клімату можуть бути враховані як досліджуваною організацією, так і іншими організаціями соціальної сфери.*
5. *Наявність недоліків: Пропозиції автора щодо поліпшення соціально-психологічного клімату в досліджуваній організації потребують подальшої деталізації.*
6. *Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК:*

Робота відповідає вимогам та може бути допущена до захисту з позитивною оцінкою

Науковий керівник *доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
к.е.н., доцент*

_____ Кир'янова О.В.

“ ____ ” _____ 20__р.

Рецензія

на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача вищої освіти

Піддячої Єлизавети Віталіївни

Тема «Соціально-психологічний клімат у колективі: стан та шляхи його поліпшення»

Актуальність теми полягає в тому, що сучасні організації постійно стикаються з викликами в управлінні внутрішніми відносинами та психологічним кліматом у колективі. Позитивне робоче середовище є ключовим для успішності та ефективності організації, у той же час несприятливий соціально-психологічний клімат може викликати численні конфлікти та негативно вплинути на ефективність роботи колективу. Тому дослідження цих аспектів є важливим завданням для менеджерів різних рівнів, оскільки допомагає розробити ефективні підходи до управління соціально-психологічним кліматом та підвищити задоволеність працівників.

Якість проведеного дослідження. Здобувачкою здійснено змістовний аналіз стану соціально-психологічного клімату в колективі та визначено основні чинники негативного впливу на нього.

Позитивні риси роботи. В цілому кваліфікаційна бакалаврська робота виконана в достатньому обсязі, відповідає та розкриває зміст теми. Здобувачка розробила рекомендації, спираючись на основні показники соціально-психологічного клімату в колективі, а також провела опитування, що зробило її рекомендації більш доцільними для організації.

Зауваження до роботи. Робота відзначається повнотою висвітлення всіх аспектів, суттєвих недоліків немає.

Практичне значення одержаних результатів. За допомогою проведених у роботі досліджень та отриманих результатів можна побачити, що пропозиції з покращення соціально-психологічного клімату можуть бути використані керівництвом Управління Пенсійного фонду України для підвищення ефективності діяльності підприємства.

Місце роботи та посада рецензента

Науковий ступінь, учене звання (за наявності)

_____ (підпис, ПІБ)

Підпис засвідчую:

_____ (посада, підпис)

Місце печатки організації, де працює рецензент

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ	6
1.1 Сутність та характеристики соціально-психологічного клімату колективу...	6
1.2 Чинники впливу на соціально-психологічний клімат у колективі	11
1.3 Заходи регулювання соціально-психологічного клімату в колективі	18
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СОЦІАЛЬНО - ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В УПРАВЛІННІ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ.....	27
2.1 Загальна характеристика Головного управління Пенсійного фонду України у Київській області.....	27
2.2 Дослідження системи управління персоналом в Головному управлінні Пенсійного фонду України у Київській області	28
2.3 Аналіз соціально-психологічного клімату трудового колективу в Головному управлінні Пенсійного фонду України у Київській області.....	34
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОЛІПШЕННЯ СОЦІАЛЬНО – ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ У КИЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ	44
3.1 Заходи регулювання соціально – психологічного клімату в колективі	44
3.2 Оцінювання соціальної та економічної ефективності запропонованих заходів.....	48
ВИСНОВКИ.....	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53
ДОДАТКИ.....	56

ВСТУП

Актуальність теми. Зараз сучасні організації стикаються з викликами та завданнями, пов'язаними з покращенням внутрішніх взаємин та психологічного клімату у своїх колективах.

Позитивний соціально-психологічний клімат в колективі має велике значення для успішності та продуктивності організації, а також для задоволення співробітників своєю роботою.

Навпаки, негативний клімат може призвести до конфліктів, стресу та зниження робочої продуктивності. Отже, дослідження соціально-психологічного клімату та способів його поліпшення є актуальним завданням для сучасних менеджерів та психологів.

Вагомий внесок у розуміння проблем формування соціально-психологічних умов діяльності колективу підприємств зробили вітчизняні вчені: Амоша О. І., Столярук Х.С., Дмитренко Г. А., Колот А. М, Лібанова Е. М., Лісогор Л. С., Лопушняк Г.С., Семикіна М. В., Шандар А.М. та інші вітчизняні вчені. Серед зарубіжних вчених дослідженням питань розвитку різних форм соціально-психологічного впливу на колектив для ефективного управління персоналом займались: П. Друкер, Д. МакКлеланд, Б. Твісс, П. Самуельсон, Х. Хекхаузен та інші.

Розширення наукових знань про соціально-психологічний клімат дозволяє поглибити розуміння того, як взаємовідносини, комунікація, емоційні і соціальні процеси впливають на робочу атмосферу та продуктивність колективу. Аналіз факторів, що впливають на клімат у колективі сприяє розвитку нових підходів до управління цими факторами для покращення робочої атмосфери. Теоретичне осмислення концепцій і моделей соціально-психологічного клімату дозволяє створювати нові або удосконалювати існуючі моделі соціально-психологічного клімату, що включають різні аспекти міжособистісних відносин та їх вплив на колектив.

Таким чином, теоретичне значення даної теми не лише збагачує психологічну науку новими знаннями, але й сприяє практичному застосуванню цих знань у сфері управління людськими ресурсами, підвищуючи ефективність роботи організацій та задоволеність працівників.

Об'єктом дослідження є персонал Управління Пенсійного фонду України.

Предметом дослідження є соціально-психологічний клімат, який визначається набором емоційних, психологічних та соціальних аспектів взаємовідносин в колективі.

Метою дипломної роботи є дослідження соціально-психологічного клімату в колективі, а також розроблення рекомендацій щодо його покращення.

Основними завданнями дипломної роботи є:

- визначення сутності та основних характеристик соціально-психологічного клімату колективу;
- визначення чинників, що впливають на соціально-психологічний клімат у колективі
- визначення заходів регулювання соціально-психологічного клімату у колективі
- здійснення загальної характеристики Управління Пенсійного фонду України;
- дослідження системи управління персоналом Управління Пенсійного фонду України;
- аналіз стану соціально-психологічного клімату трудового колективу в Управлінні Пенсійного Фонду України;
- напрацювання заходів регулювання соціально – психологічного клімату в колективі;
- оцінювання соціальної та економічної ефективності запропонованих заходів.

Методи дослідження. Теоретичні аспекти досліджувались із використанням методів аналізу, синтезу, індукції, дедукції, зокрема, при вивченні й розробці теоретичних аспектів сутнісного визначення понять «трудоий колектив»,

«соціально-психологічний клімат»; методи аналізу та синтезу – оцінці особливостей соціально-психологічного клімату Управління Пенсійного фонду України; методи аналогії та наукового абстрагування – при окресленні пропозицій та рекомендацій щодо шляхів оптимізації соціально-психологічного клімату колективного швейного підприємства.

Інформаційною базою дослідження були законодавчі акти, літературні джерела та наукові публікації, звітно-статистична інформація Управління Пенсійного фонду України.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В КОЛЕКТИВІ

1.1 Сутність та основні характеристики соціально-психологічного клімату колективу

Соціально-психологічний клімат колективу - це складна система емоцій, настроїв, взаємин та сприйняття, яка характеризує психологічний стан та атмосферу в групі людей, що працюють разом або взаємодіють у певному соціальному контексті.

Соціально-психологічний клімат відображає загальний емоційний стан колективу. Це може включати в себе рівень співчуття, радості, стресу, конфліктів, обурення, задоволеності тощо. Емоції та настрої членів групи можуть впливати на їхню продуктивність і співпрацю.

Дмитренко Г. А пише, що соціально-психологічний клімат визначає, як взаємодіють члени колективу між собою. Відносини можуть бути позитивними, дружніми та співпрацюючими або, навпаки, напруженими, конфліктними та ворожими [4, с.99].

Клімат впливає на сприйняття лідерства в колективі. Він може визначити, наскільки відкрито і справедливо керівництво діє в групі та чи відчують члени групи підтримку та належне керівництво[13, с.24].

Важливо, щоб члени колективу розуміли та спільно приймали свою місію, цілі та завдання. Соціально-психологічний клімат може визначити, наскільки члени групи є спрямованими на досягнення спільних цілей.

Клімат впливає на відношення членів групи до роботи. Він може визначити, чи відчують вони задоволені своєю роботою, чи відчують мотивацію для досягнення високих результатів.

Соціально-психологічний клімат може бути сприятливим або негативним, і він має значущий вплив на ефективність та задоволеність роботою членів групи.

Він є важливим аспектом організаційної культури та може бути об'єктом дослідження та вдосконалення для досягнення кращих результатів в організаціях та колективах.

Соціально-психологічний клімат є результатом спільної діяльності людей та їх взаємодії в групі. Він проявляється через колективний настрій, думки, самопочуття та оцінку умов життя і роботи кожного члена групи, а також через їхню самооцінку.

Ці прояви відображаються у взаєминах, пов'язаних з роботою та рішенням спільних завдань. Члени колективу, зі своїми індивідуальними характеристиками, такими як вік, стаття, професія, освіта, національність та соціальне походження, формують соціальну мікроструктуру групи, яка впливає на формування соціально-психологічного клімату. Психологічні особливості особистостей сприяють або перешкоджають формуванню почуття єдності в колективі.

З психологічної точки зору, соціально-психологічний клімат – це комплексна характеристика системи міжособистісних відносин у групі, яка відображає ключові психологічні умови, які або сприяють, або заважають успішному груповому розвитку та особистісному зростанню.

Це поняття часто використовується для опису соціально-психологічного стану груп, що зустрічаються в процесі взаємодії між людьми чи групами та показує психологічний аспект взаємовідносини у них.

Таблиця 1.1 – Підходи науковців до визначення соціально-психологічного клімату в колективі [18, с.29]

Науковець	Визначення соціально-психологічного клімату
В.М. Шепель	Емоційний стан колективу, який виражається у ставленні членів колективу одного до одного, до праці, навколишнього середовища.
Є.І. Рогов	Стійкий психічний стан колективу, що характеризується ставленням членів одного до одного, до спільної справи, ототочення.
Р.Х. Баєва	Якісний бік міжособистісних відносин, який проявляється у вигляді сукупності інтелектуальних, емоційних і вольових відносин між членами колективу.
К.К. Платонов	Стан колективу, який відображає характер, рівень і тенденції розвитку міжособистісних відносин, ціннісні орієнтації, стан захищеності й емоційного благополуччя.

Продовження табл. 1.1

Б.Д. Паригін	Переважаючий і стійкий психічний стан колективу, що характеризується наявністю об'єктивних протиріч між умовами праці й особистими потребами працівників.
Л.М. Карамушка	Інтегральна характеристика системи міжособистісних стосунків у колективі, що відображає рівень його психологічного розвитку та можливість реалізації кожного його члена.
Л.Н. Лутошкін	Сторона міжособистісних відносин, які виявляються в індивідуально-психологічних особливостях членів колективу та їхньому ставленні до праці.

Основним елементом, що визначає соціально-психологічний клімат, є його структура. У структурі виділяють два блоки – ставлення людей до праці та їх взаємодію.

Взаємини співробітників можна поділити на відносини між колегами та відносини в системі керівництва та підпорядкування. Усі відносини розглядаються через призму двох основних параметрів психічного настрою – емоційного та предметного. Предметний настрій відображає увагу та характер сприйняття людиною різних аспектів її діяльності.

Під емоційним настроєм – його ставлення задоволеності чи незадоволеності цими сторонами.

Таблиця 1.2 – Основні характеристики соціально-психологічного клімату колективу в табличній форм

Характеристика	Опис
Міжособистісні відносини	Рівень довіри, взаєморозуміння, підтримка, конфліктності між членами колективу.
Згуртованість колективу	Ступінь єдності, взаємної переваги та співпраці в колективі.
Моральний стан	Переважаючий настрій, задоволеність працею, ентузіазм чи апатія.
Стиль керівництва	Демократичний, авторитарний чи ліберальний стиль керівника.
Цінності та норми	Спільні цінності, традиції, правила поведінки в колективі.
Мотивація	Наявність стимулів для ефективної праці та професійного розвитку.
Комунікація	Відкритість, якість обміну інформацією в колективі.
Креативність	Можливість генерувати нові ідеї, впроваджувати інновації.
Відповідальність	Рівень несе відповідальність членів колективу за результати діяльності.
Самореалізація	Можливості для професійного та особистісного зростання.

Внаслідок досліджень соціально-психологічного клімату було виділено два рівні функціонування колективу.

1. Перший відносно постійний, так званий статистичний рівень, який визначався як стійкі взаємини членів колективу, їхній інтерес до роботи та колег по праці. У цьому контексті соціально-психологічний клімат окреслюється стабільний стан колективу, що має стійкий характер.

Ця стійкість проявляється у можливості самозбереження, навіть попри можливі проблеми, із якими стикається колектив. Такий клімат у колективі сформувати важко, але водночас його легше підтримувати.

2. Другий рівень соціально-психологічного клімату сприймається як динамічний. Він може змінюватись і вагатися. На нього впливають багато психологічних факторів, до яких можна віднести настрій, думку та інші психологічні характеристики членів колективу.

Цей рівень називають психологічною атмосферою колективу. Характеристики цієї атмосфери пов'язані зі швидкими тимчасовими змінами, і вони меншою мірою усвідомлюються членами колективу. Саме ці характеристики більшою мірою впливають на настрій та працездатність членів колективу протягом робочого дня.

Таким чином, визначення сутності поняття «соціально-психологічний клімат» дозволило встановити, що дане поняття багатоаспектне і далі розкриваючи тему теоретичного дослідження, слід брати до уваги всі сутності та визначення даного поняття[7, с.78].

Виходячи з вищевикладеного, можна сказати, що соціально-психологічний клімат – це відображення стану відносин та спілкування між окремими членами та структурними підрозділами соціальної організації у вигляді відповідного настрою, психоемоційного стану, рівнів поглядів, що впливає на результативність діяльності, дисципліну та інші показники.

Соціально-психологічний клімат колективу визначається набором емоційних, психологічних та соціальних явищ, які панують у певній групі або колективі. Цей клімат впливає на стосунки між членами групи та на їхню спроможність працювати разом.

Основні характеристики соціально-психологічного клімату включають:

1. Взаємини між членами групи: Це оцінка та сприйняття членів групи один одним. Чи панує взаємне повага, довіра та підтримка, чи ж відчуються конфлікти, ворожнеча та недовіра?

2. Комунікація: Як відбувається обмін інформацією в групі? Чи є відкритість та ефективність в комунікації? Чи сприяє вона спільній роботі чи заважає їй?

3. Лідерство та вплив: Які лідерські якості проявляються в групі? Чи впливають лідери позитивно на мотивацію та продуктивність групи?

4. Розподіл влади та контролю: Як визначаються ролі та обов'язки в групі? Чи є демократичний розподіл влади, чи домінує авторитарний підхід?

5. Розвиток та навчання: Як ставляться до навчання та розвитку в групі? Чи сприяє груповий клімат вдосконаленню навичок та знань членів?

6. Психологічний комфорт: Чи відчують члени групи психологічний комфорт? Чи є відчуття безпеки та підтримки?

7. Заохочення і мотивація: Чи існує система винагород та заохочень? Чи мотивовані члени групи до досягнення спільних цілей?

8. Конфлікти та їх регулювання: Як вирішуються конфлікти в групі? Чи є ефективні механізми їхнього регулювання?

Отже, як вже зазначалося, соціально-психологічний клімат може бути сприятливим або негативним, і він має важливе значення для ефективності та задоволеності роботою членів групи. Для поліпшення клімату в групі можна вживати різні методи, включаючи комунікацію, навчання, розвиток лідерських якостей та вирішення конфліктів.

Так, соціально-психологічний клімат грає важливу роль у функціонуванні груп і організацій, і впливає на ефективність та задоволеність їхніх членів.

Поліпшення соціально-психологічного клімату може сприяти підвищенню продуктивності, зниженню стресу та підвищенню задоволеності роботою.

Методи, які можна вжити для поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі наступні:

1. Комунікація: Забезпечення відкритої, чесної та ефективної комунікації є ключовим аспектом покращення клімату. Залучення співробітників до діалогу,

створення можливостей для висловлення їхніх думок та питань, а також вибір способів комунікації, які найкраще відповідають їхнім потребам.

2. Навчання та розвиток: Інвестування в розвиток навичок та знань членів групи сприяє підвищенню самооцінки та мотивації. Організація навчальних семінарів, тренінги та можливості для розвитку кар'єри.

3. Визнання та заохочення: Поширення культури визнання та винагороди за досягнення. Це може включати в себе подяки, бонуси, премії та інші форми винагороди за високу продуктивність та внесок у розвиток групи.

4. Конфліктологічна робота: розвинута система управління конфліктами допоможе вчасно виявляти та розв'язувати конфлікти без шкоди для соціально-психологічного клімату. Сприяння відкритому обговоренню різниць, застосування конструктивних підходів до розв'язання конфліктів і створення сприятливої атмосфери для їхнього вирішення[6, с.99].

5. Лідерські якості: необхідно розвивати лідерські якості серед членів групи, що сприяє більш глибокій взаємодії та підтримці.

6. Залучення до прийняття рішень: важливо залучати членів групи до процесу прийняття рішень. Це підвищує відчуття власної важливості та відповідальності за результати колективу.

7. Розробка місії та цілей: визначення спільної місії та цілей допомагає створити спільну спрямованість та зміцнити єдність групи.

Ці підходи можуть варіюватися залежно від конкретної ситуації та потреб колективу.

Важливо враховувати індивідуальні особливості та потреби членів групи, а також вивчати та адаптувати стратегії для досягнення сприятливого соціально-психологічного клімату.

Більш детально їх буде розглянуто в наступних підрозділах даної роботи.

1.2 Чинники, що впливають на соціально-психологічний клімат у колективі

Чинники, що впливають на соціально-психологічний клімат у колективі поділяються на макро і мікрофактори.

Фактори мікросередовища у свою чергу були поділені на об'єктивні та суб'єктивні.

До об'єктивних належать: технічні, санітарно-гігієнічні, організаційні характеристики.

До суб'єктивних належать:

- офіційні та організаційні зв'язки в колективі;
- рівень розвитку співробітництва, взаємодопомоги, товариських контактів

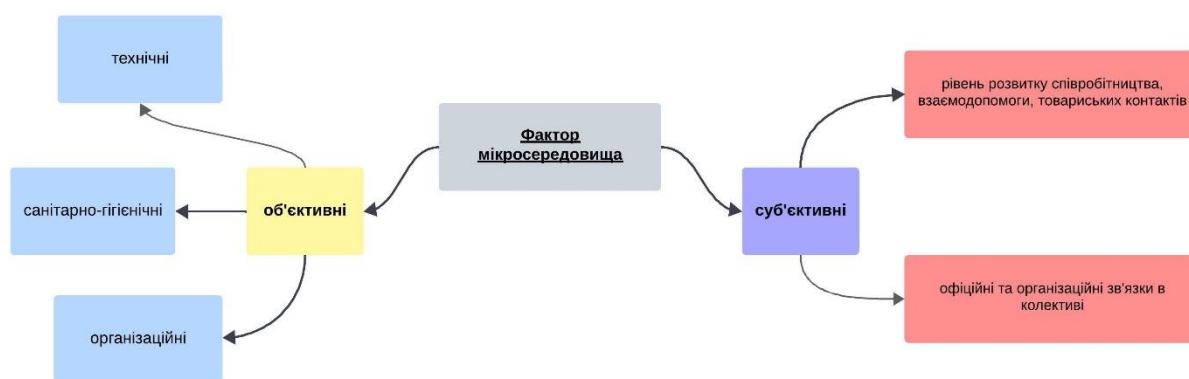


Рисунок 1.1 – Фактори мікросередовища

Джерело: складено автором на основі [4, с.48]

До важливих факторів, що визначають соціально-психологічний клімат, відноситься фактор задоволеності працею, тобто наскільки робота сама по собі є цікавою, різноманітною, творчою для даного суб'єкта діяльності як члена колективу, наскільки вона відповідає професійному рівню людини, які можливості для неї в даному виді діяльності з погляду реалізації творчого потенціалу та професійного зростання та кар'єри.

Сюди ж відносяться ступінь відповідності уявлень суб'єкта про систему морального та матеріального стимулювання, про соціальні гарантії, про необхідність наявності соціального пакету, графіка та розподілу відпусток, тимчасовий режим роботи, інформаційне забезпечення, про систему підвищення

кваліфікації, що дозволяє підвищити професійне зростання, можливості в даному колективі реалізувати інтереси та задовольнити потреби.

До чинників, які впливають соціально-психологічний клімат, належить характер виконуваної діяльності. Сюди включаються характеристики монотонності чи творчого характеру праці, наскільки діяльність зумовлена ситуаціями ризику, чи він стресогенний характер, яка емоційна насиченість праці, які по-різному можуть проводити клімат у колективе.

Крім цього, важливу роль відіграє організація спільної діяльності, формальна структура групи, розподіл повноважень, наявність або відсутність єдиної мети, нечіткий розподіл функціональних обов'язків, професійні ролі, які різною мірою впливають на членів колективу.

До чинників, які впливають соціально-психологічний клімат колективу, належить також психологічна сумісність членів колективу. Психологічна сумісність у разі сприймається як здатність до спільної діяльності, обумовлена оптимальним поєднанням у колективі співробітників з подібними особистісними характеристиками.

Вважається, що люди, схожі один на одного, легше налагоджують взаємодію. В цьому випадку з'являється відчуття безпеки та впевненості, підвищується самооцінка. У той самий час психологічна сумісність можна розглядати і з погляду взаємного доповнення показників членів колективу. На ступінь психологічної сумісності співробітників впливає те, наскільки однорідним є склад робочої групи, який визначається різними соціальними та психологічними параметрами.

Поряд із системою офіційної взаємодії на соціально-психологічний клімат первинної робочої групи величезний вплив має її неофіційна організаційна структура.

Безумовно, товариські контакти під час роботи та по закінченні її, співпраця та взаємодопомога формують інший клімат, ніж недоброзичливі відносини, що виявляються у сварках та конфліктах.

Говорячи про важливий формуючий вплив неофіційних контактів на соціально-психологічний клімат, необхідно враховувати як кількість цих контактів,

так і їх розподіл. Наприклад, у межах одного відділу можуть існувати дві і більше неформальні групи, причому члени кожної з них (при міцних та доброзичливих внутрішньогрупових зв'язках) протидіють членам «не своїх» груп[1, с.77].

Розглядаючи чинники, які впливають на клімат групи, слід враховувати як специфіку формальної і неформальної організаційних структур, взятих окремо, а й їх конкретне співвідношення. Чим вище ступінь єдності цих структур, тим позитивніші впливи, що формують клімат групи.

До факторів, що впливають на соціально-психологічний клімат, було також віднесено соціально-психологічний феномен під назвою «кліматичне обурення».

Цей феномен описується переважно як характеристика порушення психологічного рівноваги у колективі.

Такий стан виникає у різних ситуаціях, коли умови праці, взаємодія людей негативно впливають самопочуття як колективу загалом, і його членів. При цьому можуть бути так звані «стенічні» або «астенічні» кліматичні обурення. Саме такі стани, на думку авторів, визначають соціально-психологічні характеристики колективу, його клімат, рівень стресостійкості та морального розвитку членів колективу як протягом короткострокового, так і тривалішого відрізка часу.

На різних етапах розвитку колективу спостерігається динаміка модальності емоційності відносин.

У першому етапі становлення колективу емоційний чинник грає головну роль (йде інтенсивний процес психологічної орієнтації, встановлення зв'язків і позитивних взаємин). На етапі колективоутворення дедалі більшого значення набувають когнітивні процеси, і кожна особистість виступає як об'єкт емоційного спілкування, а й як носій певних особистісних якостей, соціальних і установок.

На формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі також впливають такі фактори:

1. Сумісність членів цього колективу. Під нею розуміється найбільш сприятливе поєднання властивостей співробітників, що забезпечує найбільшу ефективність спільної діяльності та особисту задоволеність кожного від виконаної

роботи. Сумісність знаходить свій прояв у взаєморозумінні, взаємоприйнятності, співчутті, співпереживанні членів групи один одному.

Несумісність членів колективу полягає у їхньому прагненні уникати один одного, а у разі неминучості контактів – до негативних емоційних станів і навіть до конфліктів.

2. Стиль поведінки керівника.

Керівник одна із найважливіших чинників, які впливають на формування соціально-психологічного клімату колективу. На нього завжди покладено персональну відповідальність за стан психологічної атмосфери у трудовому колективі[11, с.58].

Розглянемо вплив соціально-психологічного клімату колективу з прикладу трьох класичних стилів керівництва.

Авторитарний стиль керівництва (одноосібний, директивний). Для «вольового» лідера члени його колективу лише виконавці. Такий керівник пригнічує у працівників бажання працювати, творчо підходити до справи, виявляти ініціативу. Якщо ініціатива виникає, вона відразу пригнічується керівником.

Нерідко поведінка такого керівника супроводжується зарозумілістю по відношенню до підлеглих, неповага до особистості працівника і т. д. Усе це разом призводить до створення негативного соціально-психологічного клімату в колективі.

Демократичний стиль відкриває перед співробітниками багато можливостей. По-перше, дає підлеглим відчуття причетності до вирішення виробничих питань. По-друге, дає змогу виявити ініціативу. У колективах, у яких використовується демократичний стиль керівництва, відзначається високий рівень децентралізації повноважень, і навіть активну участь працівників у прийнятті рішень.

Керівник намагається зацікавити підлеглих, зробити їх обов'язки привабливішими, не нав'язує працівникам свою волю, рішення ухвалюються спільно, надається свобода формулювання власних цілей з урахуванням цілей організації.

Відносини з підлеглими керівник-демократ будує на повазі до особи співробітників та на довірі їм.

Основними стимулюючими факторами є заохочення, а покарання застосовується лише у виняткових випадках. Співробітники за такого стилю управління задоволені системою керівництва, довіряють начальнику і намагаються допомогти. Всі ці чинники гуртує колектив. Керівник-демократ намагається створити в колективі сприятливий соціально-психологічний клімат, основою якого є довіра, доброзичливість та взаємодопомога.

Суть ліберального стилю полягає в тому, що керівник ставить перед своїми підлеглими завдання, створює всі необхідні організаційні умови для успішної роботи, а саме забезпечує працівників інформацією, навчає їх, надає робоче місце, визначає правила та задає межі вирішення цього завдання, а сам при цьому відходить на другий план, залишаючи за собою функції консультанта, арбітра, експерта, який оцінює отримані результати³⁰.

Працівники позбавлені тотального контролю, вони самостійно приймають необхідні рішення та шукають у межах наданих повноважень шляхи їх реалізації. Така робота дозволяє членам колективу висловити себе, вона приносить їм задоволення та формує сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі, породжує довіру, сприяє добровільному прийняттю на себе підвищених зобов'язань[8, с.66].

3. Успішний чи неуспішний хід виробничого процесу.

Цей чинник дуже впливає на задоволеність працівників від виробничого процесу, і як наслідок на підвищення продуктивності праці³².

Отже, соціально-психологічний клімат у колективі формується під впливом різних чинників, які можуть бути позитивними або негативними. Основні чинники, що впливають на соціально-психологічний клімат, включають:

1. Лідерство: Стиль керівництва і особливості лідера можуть сильно впливати на соціально-психологічний клімат. Лідер, який проявляє довіру, підтримку і відкритість, може сприяти позитивному клімату. Навпаки, авторитарний або

несправедливий лідер може призвести до негативних взаємин та невдоволеності в групі.

2. Комунікація: Якість і ефективність комунікації в групі впливає на стосунки між членами колективу. Відкритість, чесність та здатність слухати і розуміти один одного сприяють позитивному клімату. Зворотній бік медалі - недоліки в комунікації, такі як недорозуміння, недостатність інформації та неконструктивні діалоги, можуть викликати конфлікти та напруженість.

3. Взаємодія та співпраця: Спільна робота та взаємодопомога між членами групи сприяють позитивному клімату. Відчуття командного духу та спільних цілей зміцнюють стосунки в колективі. Зі свого боку, конкуренція, суперництво та індивідуалізм можуть призвести до негативного клімату.

4. Визнання та заохочення: Надання визнання та винагороди за досягнення може позитивно впливати на мотивацію та задоволеність роботою членів групи. Якщо люди відчують, що їхні зусилля цінуються, це сприяє позитивному клімату.

5. Конфлікти та їх регулювання: Якість управління конфліктами також важлива. Конфлікти є невід'ємною частиною взаємодії в групах, але їх вирішення повинно бути конструктивним та справедливим, щоб не нашкодити соціально-психологічному клімату.

6. Розподіл ресурсів: Справедливий та рівний доступ до ресурсів, які можуть включати матеріальні блага, можливості для розвитку та інші пільги, сприяє позитивному клімату. Нерівності у розподілі можуть викликати невдоволеність та конфлікти.

7. Культура організації: Внутрішні цінності та норми організації можуть впливати на соціально-психологічний клімат. Організація, яка сприяє рівності, різнообразності та відкритості, може створювати позитивний клімат.

Ці чинники взаємодіють між собою, і їх вплив може змінюватися в різних ситуаціях. Важливо враховувати їх при аналізі та управлінні соціально-психологічним кліматом для досягнення успішного співробітництва та продуктивної діяльності колективу.

1.3 Заходи регулювання соціально-психологічного клімату у колективі

Регулювання соціально-психологічного клімату в колективі важливо для покращення співробітництва, міжособистісних відносин та продуктивності.

Таблиця 1.3 – Заходи для покращення соціально-психологічного клімату в колективі [15, с.24]

Аспект	Заходи
Комунікація	- Забезпечити відкритий та чесний діалог - Створити атмосферу довіри для висловлювання думок - Продемонструвати відкритість керівництва до спілкування - Заохочувати активний обмін інформацією та ідеями - Провести регулярні зустрічі для обговорення ініціативи
Взаємовідносини	- Сприяти командній роботі та співпраці - Організувати неформальні заходи для згуртування колективу - Вирішувати конфлікти конструктивним шляхом - Проявляти повагу та доброзичливість у постановці
Керівництво	- Практикувати демократичний, партисипативний стиль керівництва - Чітко визначати цілі та очікування - Надавати зворотний зв'язок і визнавати досягнення - Залучати працівників до прийняття рішень
Мотивація	- Створювати можливості для кар'єрного зростання - Підтримувати ініціативність та інновації - Надавати цікаві та змістовні завдання
Розвиток	- Організовувати тренінги та навчальні програми - Заохочувати обмін знанням

Отже, згідно з таблицею 1.3., деякі заходи, які можна вжити для покращення соціально-психологічного клімату, включають: комунікацію, взаємини, управління, мотивування та розвиток персоналу. Розглянемо їх детальніше.

1. Комунікація:

- Забезпечення відкритої та чесної комунікації в колективі.

Важливо створити атмосферу, в якій співробітники можуть відчувати, що вони можуть висловлювати свої думки та інтереси без страху перед критикою чи обмеженнями.

Керівництво та лідери повинні прикладати зусилля, щоб бути відкритими до обговорення та діалогу із співробітниками. Створення внутрішнього правила чесності та відвертості може сприяти відкритій комунікації.

- Сприяння активному обміну інформацією та ідеями.

Колективи повинні створити системи та інструменти, що сприяють легкому обміну інформацією та ідеями. Це може включати в себе внутрішні системи обміну документами та електронними інструментами для обговорення проєктів та ініціатив. Сприяння зустрічам, дискусіям і брифінгам спонукають співробітників активно співпрацювати та ділитися інформацією

- Створення можливостей для слухання думок та поглядів кожного члена колективу.

Важливе проведення регулярних зустрічей, де співробітники можуть висловлювати свої думки, ініціативи та погляди.

Також не менш важливим є створення спеціальних каналів для збору пропозицій та відгуків від співробітників та забезпечення інтерактивних форматів комунікації, таких як обговорення, фокус-групи, анкетування тощо.

Ці підходи допомагають підвищити рівень взаєморозуміння, співробітництва та довіри в колективі. Відкрита комунікація створює сприятливий клімат для розвитку та досягнення спільних цілей.

2. Розвиток лідерських якостей [13, с.24]:

- Підтримка розвитку лідерських навичок серед керівників та інших членів колективу.

- Створення позитивних лідерів, які відзначаються відкритістю, емпатією та підтримкою.

3. Робота з конфліктами:

- Розробка ефективних стратегій для вирішення конфліктів.
- Підтримка відкритого обговорення розбіжностей та пошук компромісів.

4. Визнання та заохочення:

- Встановлення системи визнання та нагород за досягнення та внесок.
- Заохочення та підтримка творчих та ініціативних співробітників.

5. Збереження балансу між роботою та особистим життям:

- Сприяння здоровому балансу між роботою та особистим життям для зменшення стресу та підвищення ефективності.

6. Навчання та розвиток:

- Надання можливостей для навчання та розвитку навичок та знань.
- Підтримка професійного зростання співробітників.

7. Спільні цілі та місія:

- Розробка та поширення спільних цілей та місії колективу для підвищення згуртованості та спрямованості на результат.

Таблиця 1.4 – Стратегії створення сприятливого середовища в колективі [8, с.77]

Стратегія	Деталі
Відкрита комунікація	- Заохочення відкритого обміну інформацією та ідеями - Створення атмосфери довіри та поваги
Розвиток лідерських якостей	- Підтримка розвитку лідерських навичок - Створення позитивних лідерів з відкритістю, емпатією та підтримкою
Робота з конфліктами	- Розробка ефективних стратегій вирішення конфліктів - Підтримка відкритого обговорення розбіжностей та пошуку компромісів
Визнання та заохочення	- Система визнання та нагороди за досягнення та внесок - Заохочення творчих та ініціативних співробітників
Баланс між роботою та особистим життям	- Сприяння здоровому балансу між роботою та особистим життям - Зменшення стресу та підвищення ефективності
Навчання та розвиток	- Можливості для навчання та розвитку навичок і знань - Підтримка професійного зростання співробітників
Спільні цілі та місія	- Розробка та поширення спільних цілей та її колективу - Підвищення згуртованості та цілеспрямованості на результат

Члени колективу повинні розуміти та поділяти спільну місію або цілі, які визначають, чому група існує та які значимі завдання вона має вирішити. Це створює внутрішню спрямованість та цільову орієнтацію.

Робота над визначенням спільних цілей сприяє взаємному розумінню та прийняттю різних поглядів та внесків у груповий процес. Важливо враховувати думки та ініціативи всіх членів колективу.

Робота над спільними цілями допомагає побудувати командний дух та згуртованість в колективі. Це сприяє підвищенню співпраці та взаємодопомоги [11, с.48].

Також спільні цілі можуть слугувати джерелом мотивації для членів колективу. Вони можуть бути відомі, конкретні та досяжні, що спонукає до активної участі в досягненні результатів.

Після визначення спільних цілей важливо встановити систему оцінки та відстеження прогресу. Це допомагає переконатися, що група рухається в напрямку досягнення поставлених завдань.

Групові цілі можуть змінюватися з часом, і важливо бути готовими адаптувати їх у відповіді на зміни в середовищі та потреби колективу.

Спільні цілі та місія допомагають створити дружній колектив, спрямований на досягнення спільних завдань. Вони визначають "чому" та "для чого" група працює, що робить її більш впорядкованою та результативною.

8. Оцінка та зворотний зв'язок:

- Проведення регулярних оцінок та анкетувань для визначення стану соціально-психологічного клімату та звітування результатів співробітникам.

Оцінка та зворотний зв'язок є важливими етапами в управлінні соціально-психологічним кліматом колективу. Вони допомагають оцінити поточний стан клімату, визначити, чи були досягнуті поставлені цілі та розробити подальші стратегії для покращення.

Основні аспекти оцінки та зворотного зв'язку включають:

Анкетування та опитування: Проведення анкет та опитувань серед співробітників з метою зібрати їхні відгуки та оцінки стосовно соціально-психологічного клімату. Анкети можуть включати питання про емоційний стан, взаємини, співробітництво, сприйняття керівництва тощо.

Спостереження та аналіз: Аналіз результатів анкет та опитувань, а також спостереження за внутрішніми процесами в колективі, дозволяє визначити ключові проблеми та позитивні аспекти соціально-психологічного клімату.

Зворотний зв'язок: Після проведення оцінки важливо надати зворотний зв'язок співробітникам та керівництву. Це може включати в себе презентацію результатів, обговорення знайдених проблем та можливостей для покращення.

Розробка стратегій: На основі результатів оцінки, можна розробити конкретні стратегії та заходи для покращення соціально-психологічного клімату. Ці стратегії повинні бути цілеспрямованими та відповідати конкретним потребам колективу.

Моніторинг та корекція: Після впровадження стратегій важливо вести постійний моніторинг стану соціально-психологічного клімату та коригувати заходи, якщо це необхідно. Регулярні оцінки допомагають визначати ефективність впроваджених змін.

Оцінка та зворотний зв'язок допомагають зрозуміти, яким чином дії впливають на соціально-психологічний клімат і чи досягнуті покращення. Вони є важливою частиною процесу управління та покращення соціально-психологічного клімату в колективі.

Отже, ці заходи можуть бути адаптовані до конкретних потреб та контексту організації чи колективу. Підвищення якості соціально-психологічного клімату сприяє покращенню робочих умов та підвищенню задоволеності та продуктивності співробітників.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО - ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В УПРАВЛІННІ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ

2.1 Загальна характеристика Головного управління Пенсійного фонду України у Київській області

Головне управління Пенсійного фонду України у Київській області і відіграє невід'ємну роль у забезпеченні соціальної захищеності громадян на пенсійному етапі їхнього життя. Це важлива ланка системи соціального забезпечення, яка забезпечує виплати пенсій та інших соціальних допомог.

Однією з основних функцій Головного управління Пенсійного фонду України у Київській області є здійснення виплат пенсій та інших соціальних допомог.

Працівники управління ретельно виконують адміністративні процедури та мають велику відповідальність за забезпечення своєчасних та правильних виплат.

Управління активно взаємодіє з пенсійними фондами національного рівня, сприяє реалізації державної політики у сфері пенсійного забезпечення. Також важливою частиною його діяльності є ведення обліку пенсійних внесків, контроль за правильністю їхньої оплати та забезпечення системи документообігу.

Паралельно з виконанням адміністративних обов'язків, управління акцентує увагу на соціально-профілактичній роботі. Це включає в себе проведення інформаційних заходів, семінарів та консультацій, спрямованих на підвищення обізнаності громадян щодо питань пенсійного забезпечення та їхніх прав.

Головне управління Пенсійного фонду України у Київській області є також активним учасником соціально-економічного розвитку місцевої громади, сприяючи створенню сприятливих умов для пенсіонерів та взаємодіючи з місцевими громадськими організаціями для вирішення загальних соціальних проблем.

Головне управління Пенсійного фонду України у Київській області виступає не лише як виконавчий орган, але й як ключовий учасник соціально-економічного партнерства, спрямованого на підтримку пенсіонерів та забезпечення їхнього гідного життя.

Однією з ключових функцій управління є здійснення обліку пенсій та соціальних допомог.

Це включає в себе вивчення та аналіз документів, необхідних для призначення та виплати пенсій, а також визначення правильного розміру відповідно до законодавства.

Взаємодія з іншими соціальними службами, такими як служба соціального захисту, медичні установи та інші, дозволяє управлінню забезпечити повноту та об'єктивність інформації для призначення соціальних виплат.

Таблиця 2.1 – Характеристика Головного управління Пенсійного фонду України у Київській області [5, с.48]

Параметр	Характеристика
Рік заснування	1995 рік
Кількість працівників	32 особи
Форма власності	Державна
Організаційно-правова форма	Бюджетна неприбуткова організація
Основні функції	- Призначення та виплата пенсії - Ведення пенсійних рахунків громадян - Контроль сплати ЄСВ підприємствами
Структурні підрозділи	1. Відділ призначення та перерахунку пенсій 2. Відділ виплати пенсій та грошової допомоги 3. Відділ адміністрування та контролю страхових вкладів
Керівник	Начальник управління - Петренко Олег Іванович
Кількість одержувачів пенсій	12 358 осіб
Бюджет на 2023 рік	287 млн грн

Управління також активно співпрацює з органами влади на місцевому рівні для вирішення питань, пов'язаних з соціальним забезпеченням пенсіонерів. Це включає участь у розробці та впровадженні програм соціальної підтримки, обмін інформацією щодо потреб пенсіонерів та спільне прийняття рішень щодо покращення їхнього становища.

Важливою частиною діяльності управління є інформування пенсіонерів про їхні права та можливості отримання соціальної підтримки. Це може включати проведення інформаційних заходів, семінарів та консультацій для пенсіонерів та їхніх родин.

Усі ці заходи взаємодії та співпраці спрямовані на створення ефективної системи соціального забезпечення, яка відповідає потребам та інтересам пенсіонерів [19, с.20].

Такий підхід дозволяє забезпечити повноту та якість послуг, що надаються, а також сприяє підвищенню якості життя пенсіонерів у регіоні.

Загальна характеристика Головного управління Пенсійного фонду України у Київській області свідчить про його значущість у житті місцевого населення.

Ця установа здійснює комплексні заходи щодо реалізації пенсійної політики, спрямованої на забезпечення гідної якості життя пенсіонерів та гарантування їхніх прав.

Управління взаємодіє з іншими соціальними службами та органами влади на місцевому рівні з метою вирішення соціальних питань пенсіонерів. Однією з основних функцій є здійснення обліку та виплати пенсій, а також призначення соціальних допомог.

Працівники управління активно проводять роботу з інформування населення про пенсійні права та можливості, сприяючи свідомому вибору громадянами оптимальних пенсійних програм.

Заходи профілактики та соціальної реабілітації також є важливою частиною діяльності управління.

Важливою складовою роботи управління є співпраця з громадськими організаціями, місцевими органами влади та підприємствами для спільного вирішення соціальних питань і покращення якості життя пенсіонерів.

Громадські організації грають важливу роль у взаємодії з Управлінням Пенсійного фонду.

Спільна робота сприяє виявленню потреб та проблем пенсіонерів на місцевому рівні, а також впливає на розробку та впровадження ефективних програм соціальної підтримки.

Громадські організації можуть виступати як посередники між пенсіонерами та Управлінням, допомагаючи вирішувати конкретні проблеми та подавати ініціативи щодо поліпшення пенсійної системи.

Співпраця з місцевими органами влади є необхідною для вирішення системних соціальних питань та узгодження стратегій дій у сфері пенсійного забезпечення.

Забезпечення пенсіонерам доступу до всіх можливих соціальних послуг та ресурсів на місцевому рівні вимагає тісної співпраці між Управлінням та владою для забезпечення координації та ефективності дій.

Спільна робота з підприємствами також має велике значення. Це може включати створення програм соціального партнерства, які сприяють забезпеченню працівників підприємств достойним пенсійним забезпеченням, а також розробку соціальних програм для підтримки пенсіонерів, які працювали на конкретному підприємстві.

Така співпраця розширює можливості впровадження інноваційних підходів та гарантує комплексний підхід до розв'язання проблем пенсіонерів. Взаємодія з різними стейкхолдерами сприяє створенню сильної соціальної мережі, яка підтримує та зміцнює соціальну захищеність пенсіонерів та сприяє покращенню їхнього загального добробуту.

Головне управління Пенсійного фонду України у Київській області районі виконує важливу місію у забезпеченні соціальної стабільності та підтримки гідного старіння для кожного громадянина.

Його робота спрямована на створення умов для повноцінного життя людей у пенсійний період, що відіграє важливу роль у розвитку місцевої спільноти.

2.2 Дослідження системи управління персоналом Головного управління Пенсійного фонду України у Київській області

Дослідження системи управління персоналом Головного управління Пенсійного фонду України у Київській області є важливим аспектом аналізу ефективності та функціонування цієї організації. Управління персоналом у подібних установах має визначальний вплив на якість надання послуг та виконання завдань, пов'язаних із соціальним забезпеченням населення.

Таблиця 2.2 – Основні показники руху персоналу Головного управління Пенсійного фонду України у Київській області[17, с.98]

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Середньооблікова чисельність персоналу	825	810	795
Прийнято на роботу	32	25	18
Вибуло з організації	47	40	33
В тому числі:			
- за власним бажанням	28	22	19
- у зв'язку з виходом на пенсію	15	12	10
- за порушення трудової дисципліни	4	6	4
Коефіцієнт обігу з прийому (%)	3,9%	3,1%	2,3%
Коефіцієнт обігу з вибуття (%)	5,7%	4,9%	4,2%
Коефіцієнт плинності кадрів (%)	3,9%	3,4%	2,9%
Коефіцієнт постійності кадрів (%)	94,3%	95,1%	95,8%

Маючи таблицю основних показників руху персоналу в Головному управлінні Пенсійного фонду України у Київській області, проаналізуємо динаміку показників за останні три роки. Показники відображають тенденцію до зменшення середньооблікової чисельності персоналу з 825 у 2021 році до 795 у 2023 році.

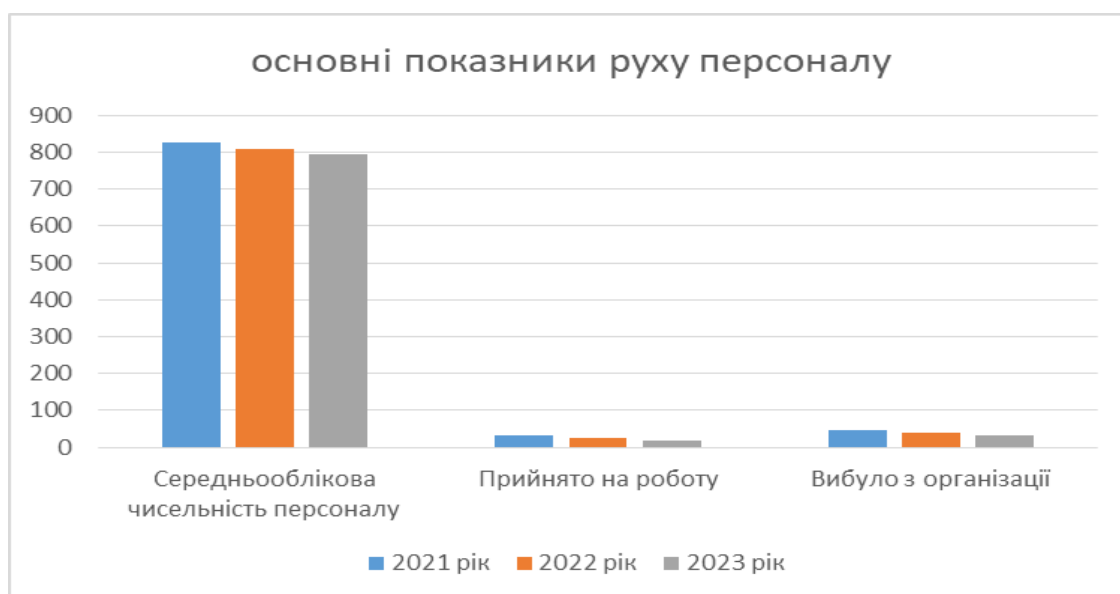


Рисунок 2.1 – Основні показник руху персоналу Головного управління Пенсійного фонду України у Київській області

Джерело: сформовано автором за власними дослідженнями

Водночас відмічається кількість прийнятих та звільнених працівників з року в рік. Коефіцієнти обігу прийому та вибуття також демонструють спадну тенденцію (рис. 2.2.)



Рисунок 2.2 – Причини вибуття з організації Головного управління Пенсійного фонду України у Київській області

Джерело: сформовано автором за власними дослідженнями

Коефіцієнт плинності кадрів зменшується з 3,9% у 2021 році до 2,9% у 2023 році, що можна свідчити про більшу стабільність персоналу. Коефіцієнт постійності кадрів, навпаки, зростає з 94,3% до 95,8%, що також вказує на позитивну динаміку утримання персоналу.

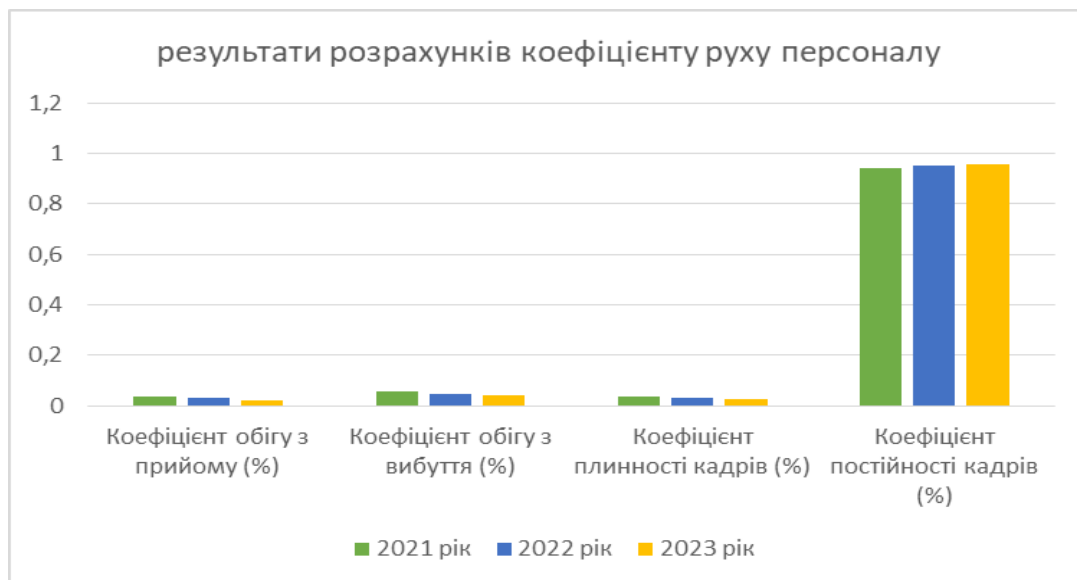


Рисунок 2.3 – Результати розрахунків коефіцієнту руху персоналу за показниками Головного управління Пенсійного фонду України у Київській області

Джерело: сформовано автором за власними дослідженнями

Однією з ключових складових системи управління персоналом є процес набору та розстановки кадрів.

Персонал, що працює в Управлінні Пенсійного фонду, повинен володіти спеціальністю у галузі соціального забезпечення, мати високий рівень відповідальності та професіоналізм. Дослідження цього аспекту включає в себе аналіз процесу відбору кандидатів, їхньої кваліфікації та соціально-професійної підготовки.

Процес відбору кандидатів для роботи в Управлінні Пенсійного фонду є об'єктом дослідження, оскільки він визначає якість та компетентність персоналу.

Дієвий відбір кандидатів передбачає аналіз їхньої освіти, досвіду роботи у сфері соціального забезпечення, а також особистих якостей, що можуть вплинути на їхню спроможність взаємодіяти з пенсіонерами та виконувати завдання з високим ступенем відповідальності.

Кваліфікаційний рівень працівників управління включає оцінку їхніх знань у галузі пенсійного законодавства, методів розрахунку пенсій, а також навичок ведення документації та обліку.

Дослідження цього аспекту може включати аналіз результатів кваліфікаційних іспитів, участі у професійних тренінгах та оцінку активності у сфері професійного розвитку.

Таблиця 2.3 – Система управління персоналом Головного управління Пенсійного фонду України у Київській області [21, с.48]

Складова система	Характеристика
Планування потреби в персоналі	Проводиться щорічно наприкінці року на основі аналізу кадрів руху та прогнозованого навантаження
Найм та відбір персоналу	Здійснюється за конкурсом на заміщення вакантних посад. Враховується освіта, досвід роботи, результати співбесіди
Адаптація персоналу	Передбачає закріплення наставника, інструкцію, ознайомлення з посадовою інструкцією та правилами, тривалістю 2-4 тижні.
Оцінка персоналу	Проводиться 1 раз на рік за показниками ефективності. Впливає на премію
Підвищення кваліфікації	Відбувається за участі в тренінгах та семінарах Пенсійного фонду України, в середньому раз на 2 роки
Мотивація і стимулювання	Проводиться за рахунок премій, надання додаткових оплачуваних відпусток, подяк та грамота за сумлінну працю

Соціально-професійна підготовка персоналу також важлива для забезпечення високого рівня обслуговування пенсіонерів.

Дослідження цього аспекту може включати в себе аналіз існуючих програм підвищення кваліфікації, участі в семінарах та навчаннях з питань соціального обслуговування.

Висока відповідальність персоналу, яка є однією з основних вимог для праці в Управлінні Пенсійного фонду, досліджується шляхом аналізу виконання службових обов'язків, дотримання встановлених термінів та рівня точності при роботі з документацією та розрахунками.

Всебічне дослідження цих аспектів допомагає забезпечити, що персонал Управління Пенсійного фонду має відповідну кваліфікацію, високий рівень відповідальності та професіоналізм, щоб ефективно виконувати свої обов'язки та забезпечувати надійність та якість обслуговування пенсіонерів.

Важливим елементом є також система навчання та розвитку персоналу. У зв'язку з постійними змінами в законодавстві та технологічними нововведеннями, працівники Управління повинні постійно удосконалювати свої знання та навички.

Тому важливо вивчати, як система навчання відповідає сучасним вимогам та чи забезпечує вона ефективне оновлення компетентностей персоналу.

Додатковим аспектом дослідження є система мотивації та стимулювання працівників.

Ефективна система мотивації сприяє підвищенню продуктивності та задоволеності працівників, а отже, позитивно впливає на якість послуг, які надаються.

Система мотивації та стимулювання працівників Головного управління Пенсійного фонду України у Київській області є важливою складовою для забезпечення високої продуктивності та задоволеності персоналу. Дослідження цього аспекту включає в себе аналіз різних елементів системи мотивації та їх вплив на якість надання послуг.

Один із ключових елементів системи мотивації є фінансові заохочення. Аналіз зарплатних систем, бонусів, премій та інших фінансових винагород може допомогти визначити, наскільки вони відповідають результатам праці та чи сприяють вони підвищенню мотивації працівників. Також важливо дослідити прозорість та справедливість розподілу фінансових винагород серед працівників.

Нефінансові заохочення та стимули також відіграють значущу роль. Дослідження може включати аналіз програми корпоративного соціального захисту, можливості професійного розвитку, участь у проектах та інші нефінансові переваги, які сприяють підвищенню мотивації працівників та підтримці їх задоволеності в роботі.

Також важливо досліджувати систему оцінювання працівників. Якість і об'єктивність процесу оцінювання впливають на сприйняття справедливості та справедливості серед персоналу.

Відкритий та конструктивний діалог між керівництвом та працівниками може сприяти уточненню цього процесу.

Дослідження системи мотивації також може включати аналіз ефективності програми підвищення кваліфікації та професійного росту. Якщо працівники відчують, що компанія інвестує в їхній розвиток, це може стати додатковим стимулом для підвищення їхньої продуктивності та відданості.

Узагальнене дослідження системи мотивації та стимулювання працівників допомагає виявити сильні та слабкі сторони і розробити стратегії для покращення цього аспекту.

Ефективна система мотивації впливає не лише на ефективність працівників, але і на загальний рівень задоволеності персоналу, що сприяє покращенню якості послуг, наданих Управлінням Пенсійного фонду в.

Аналіз системи стимулювання включає в себе оцінку фінансових та нефінансових заохочень, систему оцінювання працівників та можливості професійного росту.

Аналізується система звітності, наявність внутрішніх комунікаційних каналів та можливостей працівників висловлювати свої ідеї та зауваження.

Загальне дослідження системи управління персоналом Управління Пенсійного фонду України надає можливість оцінити ефективність функціонування організації та визначити можливі шляхи поліпшення управлінських практик для досягнення вищого рівня обслуговування та соціальної захищеності пенсіонерів у регіоні.

Проблеми в системі управління персоналом Головного управління Пенсійного фонду України в Київській області наступні:

1. Недостатня ефективність процесів підбору та найму персоналу. Можливі причини: застарілі методи відбору кандидатів, яскраво виражена система оцінки компетенцій, низька привабливість організації для наявних працівників.

2. Високий рівень плинності кадрів, особливо серед молодих фахівців. Це може бути пов'язано з недостатніми можливостями для кар'єрного зростання, низьким рівнем мотивації та незадовільними умовами праці.

3. Недостатній розвиток та використання потенціалу працівників. Можливі причини: погіршення системи навчання та підвищення кваліфікації персоналу, неефективне делегування повноважень та розподіл обов'язків.

4. Неефективна система мотивації та стимулювання працівників. Причини можуть полягати в слабкій прозорій системі оцінки результатів праці, незбалансованості матеріальних і нематеріальних стимулів.

5. Низький рівень залученості та лояльності працівників до організації. Це може бути наслідком неефективної внутрішньої комунікації, слабкої корпоративної культури та цінностей.

6. Нераціональний розподіл трудових ресурсів та дублювання функцій між підрозділами. Можливість оптимізації організаційної структури та перерозподілу обов'язків.

7. Застаріла система обліку та аналізу кадрових процесів. Можливість впровадження сучасних інформаційних систем та автоматизації кадрового обліку.

Також аналізуючи інформацію даного розділу, можна провести SWOT-аналіз системи управління персоналом Головного управління Пенсійного фонду України у Київській області та вказати сильні, слабкі сторони, можливості та загрози.

Таблиця 2.4 – SWOT-аналіз системи управління персоналом Головного управління Пенсійного фонду України у Київській області.

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Висока кваліфікація працівників, позитивно впливає на підвищення якості надання послуг. 2. Регулярне оцінювання та атестація персоналу 3. Постійні навчання, тренінги та семінари, удосконалюють навички працівників та підвищують їх кваліфікацію. 4. Мотивація у вигляді премій, додаткових оплачуваних відпусток, подяк та грамот за сумлінну працю стимулює у працівників бажання працювати все більш ефективно.	1. Використання застарілих методів відбору кандидатів, знижує ефективність та якість найму. 2. Високий рівень плинності кадрів з ряду різних причин. 3. Низький рівень комунікації та корпоративної культури серед колективу. 4. Застаріла система обліку та аналізу кадрової діяльності.

Продовження табл. 2.4

Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Впровадження сучасних технологій кадрового обліку та використання інформаційних систем. 2. Покращення мотиваційної системи персоналу. 3. Розвиток корпоративної культури. 4. Впровадження сучасних методів та відбору кандидатів може підвищити якість найму персоналу.	1. Конкуренція за кваліфікованих працівників. 2. Недостатнє фінансування. 3. Зміни в законодавстві. 4. Відсутність сучасних технологій.

Джерело: сформовано автором за власним дослідженням.

Для вирішення цих проблем може знадобитися комплексний підхід, що включає вдосконалення кадрової політики, оптимізацію процесів, покращення умов праці та системи мотивації, а також розвиток корпоративної культури.

2.3 Аналіз соціально-психологічного клімату трудового колективу в Головному управлінні Пенсійного фонду України у Київській області

В сучасному світі успішна діяльність будь-якої організації безсумнівно залежить від того, наскільки здоровим та сприятливим є соціально-психологічний клімат в її трудовому колективі.

Дослідження та аналіз соціально-психологічного клімату в Головному управлінні Пенсійного фонду України у Київській області виявляються неабияк актуальним завданням для забезпечення високого рівня ефективності та задоволеності працівників.

Один із ключових аспектів аналізу становить розуміння комунікаційного середовища.

Взаємодія між працівниками, керівництвом та іншими стейкхолдерами має величезний вплив на атмосферу в колективі.

Аналіз ефективності комунікаційних процесів дозволяє виявити можливі перешкоди та визначити шляхи для поліпшення взаєморозуміння та співпраці.

Далі, дослідження лідерського стилю керівництва є необхідним елементом аналізу[13, с.24].

Якість взаємодії між керівництвом та підлеглими безпосередньо впливає на рівень мотивації та відданості працівників. Важливо визначити, наскільки керівництво підтримує відкритість, розвиток та взаємодію всіх членів команди.

Слід звернути увагу і на систему винагород та заохочень. Чи відчують працівники визнання за свою працю? Чи існує стимулювання для досягнення високих результатів? Аналіз системи винагород допомагає визначити, наскільки ефективно вона підтримує мотивацію та позитивний настрій співробітників.

Таблиця 2.5 – Аналізу соціально-психологічного клімату трудового колективу Управління Пенсійного Фонду України [19, с.24]

Критерії	Показники	Оцінка
Відносини між керівництвом та працівниками	- Наявність поваги, довіри, турботи про потреби - Рівень взаємодопомоги - Рівень задоволеності персоналу роботою керівництва	8/10
Відносини між колегами	- Наявність дружньої атмосфери - Частота та рівень конфліктів - Рівень задоволеності спілкуванням з колегами	7/10
Мотивація	- Усвідомлення працівників цілої компанії - Рівень ініціативності в роботі - Зацікавленість у професійному розвитку	6/10
Задоволеність працею	- Рівень задоволеності оплатою праці та соціальним пакетом - Рівень задоволеності умовами праці	7/10

Психологічний комфорт та підтримка є ще однією важливою складовою.

Дослідження рівня психологічної безпеки, можливостей самовираження та взаємодії з колегами дозволяє виявити потреби працівників у створенні сприятливого психологічного клімату.

Окрім цього, аналіз рівня конфліктів та їхніх причин є важливою складовою вивчення соціально-психологічного клімату. Розуміння причин конфліктів та розробка методів їх вирішення може сприяти зниженню напруги та покращенню взаємовідносин в колективі.

Вирішення виявлених проблем та впровадження позитивних змін в соціально-психологічному кліматі трудового колективу може суттєво поліпшити якість роботи.

Це водночас сприятиме підвищенню ефективності, зниженню рівня стресу та підвищенню загального добробуту працівників, що безпосередньо відобразиться на якості наданих соціальних послуг.

Сучасне управління не може існувати поза увагою до соціально-психологічного клімату в трудовому колективі. Управління Пенсійного Фонду, розпочавши аналіз цього клімату, має можливість виявити проблеми та вжити заходи для їх вирішення, що не тільки піднесе ефективність роботи, а й поліпшить якість надання соціальних послуг.

В опитуванні (анкета додаток 1) взяли участь 85 працівників різних структурних підрозділів. Результати отримали наступні:

1. Загальний рівень взаємовідносин у колективі: Дружній, відкритий - 32%
Нейтральний - 49% Напружений, конфліктний - 19%

2. Задоволеність стилем керівництва: Повністю задоволені - 28% Частково задоволені - 58% Не задоволені - 14%

3. Відчуття підтримки та довіри з боку керівництва: Так - 41% Частково - 37%
Ні - 22%

4. Рівень згуртованості колективу: Високий - 24% Середній - 63% Низький - 13%

5. Можливості для висловлення думок та ініціативи: Так, повною мірою - 31% Частково - 52% Ні - 17%

6. Справедливість розподілу обов'язків і винагород: Так - 39% Частково - 48%
Ні - 13%

7. Рівень співпраці та взаємодопомоги: Високий - 27% Середній - 61%
Низький - 12%

8. Задоволеність можливостями професійного розвитку: Так, повністю - 19%
Частково - 68% Ні - 13%

9. Наявність конфліктів, які заважають роботі: Так, часто - 11% Інколи - 62%
Ні, не на землі - 27%

10. Переважна атмосфера на робочому місці: Позитивна, доброзичлива - 38%
Нейтральна - 49% Напружена, стресова - 13%

11. Пишаються працювати в Головному управлінні: Так - 67% Частково - 25% Ні - 8%

Аналіз результатів показав, що в цілому соціально-психологічний клімат у колективі можна охарактеризувати як задовільний, проте певні проблемні зони, над якими необхідно працювати. таким чином, це вимагає підвищення рівня довіри до керівництва, згуртованості колективу, створення кращих умов для професійного розвитку та запобігання конфліктним ситуаціям.

На основі проведеного емпіричного дослідження в Головному управлінні Пенсійного фонду України в Київській області можна виділити такі основні проблеми соціально-психологічного клімату в колективі:

1. Недостатній рівень довіри до керівництва та відкритості комунікацій Частина опитаних працівників (22%) відзначили відчуття підтримки та довіри з боку керівництва. Також 17% вважають, що в колективі недостатньо можливостей для висловлення своїх думок та ініціатив. Це може негативно позначитися на робочій атмосфері та взаємодії в колективі.

2. Низький рівень згуртованості колективу Лише 24% респондентів оцінили рівень згуртованості свого колективу як високий. Натомість 13% вказали на низьку згуртованість. Відсутність командного духу та взаємопідтримки може гальмувати спільну роботу над завданнями.

3. Недостатні можливості для професійного розвитку Більшість можливо опитаних (68%) лише частково задоволеними для професійного зростання та навчання. Брак умов для самореалізації та отримання нових навичок знижує мотивацію працівників.

5. Наявність конфліктів у колективі Хоча 27% випробуваних пережили конфлікти, для 73% вони є проблемою різного ступеня вираженості. Конфлікти заважають продуктивній співпраці та формують напружену атмосферу.

6. Відчуття несправедливості 13% працівників відчувають несправедливість у розподілі обов'язків та винагород у колективі. Це можна призвести до демотивації та знизити ефективність роботи.

7. Неоднозначне ставлення до організації Більше 67% працівників пишаються працювати в Головному управлінні, решта мають сумніви чи невдоволення. Низька лояльність до організації зменшує зайнятість персоналу.

Отже, виявлені проблеми вказують на необхідність комплексних заходів для покращення соціально-психологічного клімату в колективі Управління Пенсійного фонду.

Регулярні наради, відкриті форуми та використання електронних комунікаційних засобів можуть полегшити потік інформації та сприяти взаєморозумінню в колективі.

Лідерський стиль керівництва є ключовим фактором, який впливає на емоційний стан та мотивацію працівників. Навчання керівників та підтримка їхньої лідерської ролі можуть сприяти створенню позитивного клімату та підтримки усіх членів колективу.

Впровадження системи винагород та стимулів може позитивно позначитися на мотивації працівників. Фінансові та нефінансові заохочення, які відзначають досягнення та внесок працівників у роботу, сприяють підвищенню загального морального духу в колективі.

Важливо звернути увагу на психологічний комфорт та підтримку. Створення умов для вираження ідей, думок та чесний діалог сприятиме відчуттю працівниками важливості та залученості в процес прийняття рішень.

Вирішення проблем та впровадження позитивних змін також повинно враховувати аспекти розвитку особистості працівників.

Навчальні та розвиваючі програми, які допомагають у підвищенні кваліфікації та розвитку професійних навичок, стануть важливим інструментом для підтримки особистісного зростання.

Загальна ефективність та якість наданих соціальних послуг в Управлінні Пенсійного Фонду зростуть, якщо будуть успішно вирішені та впроваджені позитивні зміни в соціально-психологічному кліматі трудового колективу.

Це, у свою чергу, призведе до підвищення загального добробуту працівників та зменшення рівня стресу, створюючи умови для плідної та сприятливої праці в управлінні.

РОЗДІЛ 3.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОЛІПШЕННЯ СОЦІАЛЬНО – ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ В КИЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

3.1 Заходи регулювання соціально – психологічного клімату в колективі

Регулювання соціально-психологічного клімату в колективі Управління Пенсійного Фонду України є ключовим аспектом забезпечення продуктивної та гармонійної робочої атмосфери.

Для досягнення цієї мети необхідно вжити наступні підходи та методи:

1. Створення відкритого та довірчого середовища: забезпечення можливості відкритого спілкування між керівництвом та персоналом, створення форумів для обговорення проблем та ідей, а також надання можливості для вираження думок та відчуттів співробітників.

2. Розвиток програм підтримки співробітників: реалізація програм, спрямованих на збереження здоров'я та психологічного благополуччя персоналу, таких як програми зниження стресу, тренінги зі здоров'я та відпочинку, консультації психологів тощо.

3. Створення можливостей для професійного та особистісного розвитку: надання співробітникам можливостей для навчання, участі в семінарах, тренінгах та інших заходах, що сприяють їхньому особистісному та професійному зростанню.

4. Створення командних заходів та ініціатив: організація спільних заходів та активностей для підтримки командної єдності та розвитку колективу.

5. Ефективне управління конфліктами: розробка механізмів вирішення конфліктів та підтримка конструктивної комунікації в колективі.

6. Підтримка різноманітності: створення середовища, де кожен співробітник відчуває себе важливим та поважається незалежно від особистих особливостей, статі, релігії чи етнічної належності.

7. Моніторинг та зворотний зв'язок: проведення регулярних оцінок клімату в колективі та вжиття заходів на основі отриманих результатів для постійного покращення робочого середовища.

Таблиця 3.1 – Підходи та методами регулювання соціально-психологічного клімату в колективі Управління Пенсійного фонду України

Підхід	Методи
Відкритість та довіра	- Відкрити комунікації між керівництвом і персоналом - Форуми для обговорення проблем та ідей - Можливість висловлювати думки та відчуття
Підтримка персоналу	- Програми зниження стресу - Тренінги здоров'я та відпочинку - Консультації психологів
Розвиток працівників	- Навчальні програми та семінари - Тренінги особистісного та професійного зростання - Можливості для кар'єрного розвитку
Командна робота	- Спільні заходи та активності - Ініціативи для згуртування колективу - Розвиток командного духу
Управління конфліктами	- Механізми вирішення конфліктів - Конструктивна комунікація - Медіація та фасилітація

Ці підходи можуть бути впроваджені в рамках стратегії управління персоналом для створення позитивного та продуктивного соціально-психологічного клімату в Управлінні Пенсійного Фонду України в Київській області [36, с.24].

Для регулювання соціально-психологічного клімату в колективі Управління Пенсійного фонду України можуть бути застосовані і такі заходи:

1. Проведення регулярних зустрічей колективу для обговорення поточних питань, проблем та шляхів їх вирішення. Це сприяти відкритому спілкуванню та формуванню командного духу. Це можна досягти шляхом:

- забезпечення можливості вільного спілкування між керівництвом та підлеглими. Керівництво має продемонструвати відкритість до діалогу, готовність вислухати думки, пропозиції чи критику працівників;

- створення різноманітних комунікаційних майданчиків: форумів, нарад, зустрічей у неформальному середовищі тощо. Це дасть змогу вільно обговорювати робочі питання, проблеми, які виникають, висловлювати власні ідеї.

- впровадження анонімних скриньок для пропозицій/скарг чи анонімних онлайн-опитувань. Це забезпечить можливість висловитися тим, хто не наважується робити це відкрито;

- демонстрація керівництвом довіри до співробітників, делегування їм більших повноважень та відповідальності;

- заохочення неформального спілкування та створення простору для відпочинку/дозвілля працівників.

Атмосфера відкритості, діалогу та взаємоповаги сприятиме тіснішій згуртованості колективу, кращому взаєморозумінню, більш конструктивному вирішенню конфліктних ситуацій. Дієвими заходами сприяння формуванню сприятливого соціально-психологічного клімату є також наступні:

1. Організація корпоративних заходів, спільного відпочинку, святкувань для згуртування колективу, зміцнення неформальних зв'язків між співробітниками.

2. Впровадження системи мотивації та стимулювання працівників (грошові винагороди, похвала, кар'єрне зростання тощо) для підвищення їх задоволеності роботою.

3. Проведення тренінгів з ефективної комунікації, управління конфліктами, командної роботи для розвитку навичок конструктивної взаємодії.

4. Залучення фахівця (психолога) для індивідуального консультування співробітників у разі потреби.

5. Оптимізація розподілу робочого навантаження, створення комфортних умов праці для запобігання перевантаженню та стресам.

6. Своєчасне реагування керівництва на конфлікт конфліктів, упередження, дискримінації та вживання заходів для їх врегулювання.

7. Проведення регулярних опитувань з визначення проблемних зон та очікувань працівників щодо психологічного клімату.

Головне - комплексний і систематичний підхід до формування сприятливої середовища в колективі, що базується на принципах поваги, довіри та взаєморозуміння.

3.2 Оцінювання соціальної та економічної ефективності запропонованих заходів

Оцінювання соціальної та економічної ефективності запропонованих заходів в Управлінні Пенсійного Фонду України в Київській області може включати ряд критеріїв[39, с.24]:

1. Збереження та підвищення задоволеності персоналу: можна використовувати опитування, анкетування та інші методи для визначення рівня задоволеності співробітників робочим середовищем та заходами, проведеними для його покращення.

Можна використовувати опитування, анкетування та інші методи для визначення рівня задоволеності співробітників робочим середовищем та заходами, проведеними для його покращення; організувати регулярні зустрічі або форуми для обговорення проблем та пропозицій співробітників.

Це допоможе керівництву бути в курсі поточних настроїв і своєчасно реагувати на них; проводити детальний аналіз результатів опитувань та анкетувань, щоб виявити ключові фактори, які впливають на задоволеність персоналу.

Регулярне проведення опитувань дозволяє визначити рівень задоволеності працівників, їхню залученість та почуття належності до колективу. Анкети можуть містити питання щодо різних аспектів робочого середовища, таких як умови праці, відносини з колегами та керівництвом, можливості професійного розвитку тощо.

Поглиблені інтерв'ю та дискусії у фокус-групах дають змогу отримати більш детальну інформацію про проблеми та побажання співробітників. Це також сприяє

виявленню прихованих проблем, які можуть бути неочевидними при проведенні стандартних опитувань.

2. Зменшення показників втрати персоналу: аналіз змін у показниках плтності персоналу перед та після впровадження заходів може допомогти визначити їхню ефективність у збереженні та привабленні талановитих співробітників.

3. Підвищення продуктивності праці: моніторинг змін у продуктивності та якості роботи після впровадження програми підтримки персоналу може вказати на її успішність.

4. Зменшення витрат на медичні послуги: якщо програми підтримки здоров'я сприяють зменшенню стресу та покращенню фізичного та психічного здоров'я персоналу, це може призвести до зменшення витрат на медичні послуги.

5. Підвищення рівня задоволення клієнтів: зміни в рівні задоволеності та задоволеності клієнтів Управління Пенсійного Фонду України можуть бути ще одним показником успішності програми.

6. Фінансові показники: оцінка ефективності програми також може включати аналіз витрат та прибутку, які можуть бути пов'язані зі збереженням персоналу, підвищенням продуктивності та іншими аспектами діяльності Управління Пенсійного Фонду.

Ці критерії допоможуть визначити ефективність запропонованих заходів як з соціальної, так і з економічної точок зору. Важливо враховувати специфіку організації та її цілей при проведенні оцінки.

Загалом, оцінювання соціальної та економічної ефективності запропонованих заходів є багатогранним процесом, що включає аналіз як кількісних, так і якісних показників. Регулярний моніторинг та коригування заходів на основі отриманих результатів дозволяє досягти максимального ефекту від їх впровадження, покращуючи робоче середовище та підвищуючи загальну ефективність компанії.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі здійснено теоретичне узагальнення соціально-психологічного клімату у колективі та визначено шляхи його поліпшення

1. При розгляді сутності та змісту соціально-психологічного клімату в колективі було показано, що це складне багаторівневе явище, яке охоплює систему міжособистісних стосунків у колективі, що характеризується рівнем психологічного комфорту кожного працівника, ступенем задоволеності умовами праці та міжособистісними відносинами, рівнем захисту особистості в колективі. .

2. Дослідження показало, що соціально-психологічний клімат у колективі базується на кількох принципах: сприятлива атмосфера, взаємоповага, відкритість у спілкуванні, командний дух та співпраця, справедливість та рівність можливостей. Високий рівень психологічного комфорту в колективі є запорукою ефективної праці та досягнення спільних цілей.

3. На основі оцінки соціально-психологічного клімату в наявності конкретного колективу було встановлено певних проблемних зон, які потребують вирішення: недостатня мотивація працівників, численні конфліктні ситуації, нерівномірний розподіл навантажень тощо. Існують різні методи діагностики та покращення соціально-психологічного клімату, які можуть бути застосовані в досліджуваній організації.

4. Аналіз показав, що несприятливий соціально-психологічний клімат у колективі може призвести до зниження продуктивності праці, високої плинності кадрів, емоційного знесилення працівників, що негативно впливає на діяльність організації загалом.

5. За результатами проведеного дослідження соціально-психологічного клімату було запропоновано підходи до його покращення, серед яких: ефективна комунікація, командоутворення, формування корпоративної культури, справедливе ставлення до працівників, розвиток лідерських якостей керівника тощо.

6. У дослідженні запропоновано комплексний підхід до розвитку сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, що дозволить

підвищити рівень задоволеності працівників, покращити їх мотивацію та продуктивність, зміцнити командний дух і досягти кращих результатів діяльності організації.

7. В результаті даного дослідження були розроблені практичні рекомендації щодо покращення соціально-психологічного клімату в колективі Управління Пенсійного Фонду. Ключовими елементами є: регулярний моніторинг ситуації, відкрите спілкування, врахування потреб та інтересів працівників, справедлива система мотивації та стимулювання, розвиток командного духу, попередження та вирішення конфліктів.

8. Верифікація соціально-психологічного клімату розглядається як система, що складається із взаємопов'язаних елементів: цілей (створення комфортних умов праці, підвищення мотивації та продуктивності), завдань (діагностика проблемних зон, розробка заходів з покращення клімату), суб'єктів сприяння (керівництво, HR-відділ, психології) та об'єктів контролю (показники задоволеності працівників, рівень конфліктності тощо), функцій (моніторинг, аналіз, впровадження змін), методів (опитування, спостереження, тренінги), засобів контролю (анкетування, інтерв'ю, соціометрія).

9. Джерелами інформації про стан соціально-психологічного клімату в колективі є результати регулярного моніторингу та зворотного зв'язку від працівників. Критеріями оцінки виступають показники задоволеності працівників, рівня конфліктності, плинності кадрів, продуктивності праці тощо.

10. Максимальний ступінь об'єктивності контролю соціально-психологічного клімату Управління Пенсійного Фонду може бути досягнутий за умови його здійснення на основі затверджених керівником організації інформаційних баз критеріїв та показників, що враховують усі складові сприятливого клімату в колективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авер'янова Г. М. Соціально-психологічний клімат колективу: концептуальні засади та реалії дослідження. – К.: Наук. світ, 20201.
2. Андрушків Б. М., Кузьмін О. Є. Основи менеджменту. – Львів: Світ, 2015.476с
3. Бандурка О.М., Бочарова С.П., Землянська О.В. Психологія управління. – Харків: ТОВ "Фортуна-прес", 1998.876с
4. Дмитренко Г.А., Ковальов А.Г., Панфьоров В.М. Соціально-психологічний клімат колективу та особистість. – К.: Думка, 2021.877с.
5. Братченко С.Л. Міжособистісний діалог та його основні атрибути // Психологія з людським перспективним обличчям: гуманістична в пострадянській психології. – К.: Сенс, 2017.
6. Василенко В.О. Ситуаційний менеджмент. – К.: ЦУЛ, 2021.
7. Вачков І.В. Основи технології групового тренінгу. – К.: Ось-89, 2019.
8. Вердербер Р., Вердербер К. Психологія спілкування. – К.: Прайм-Євро знак, 2019.
9. Герасименко О.О. Психологія спілкування. – Харків: ХДУХТ, 2019.
10. Гвоздєва Є.І. Соціально-психологічний клімат у колективі: теорія і практика. – К.: Лабораторія Книги, 2019.
11. Головатий М.Ф. Соціальна психологія. – К.: ДП "Вид. дім "Персонал", 2019. 766с
12. Горбунова В.В. Психологія командотворення. - Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І.Франка, 2019.
13. Даниленко О.А. Психологічні особливості діяльності менеджера. – К.: МАУП, 2019.867с
15. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління. - К.: ЗАТ "НІЧЛАВА", 2020.
16. Завацька Н.Є. Технології професійної діяльності соціального педагога. – К.: Видавничий Дім «Слово», 2018.

17. Занюк С.С. Психологія мотивації. - К.: Ельга-Н; Ніка-Центр, 2020.
18. Зінченко В.П. Соціальна психологія. - К.: Фітосоціоцентр, 2019.544с
19. Ігнатович О.М. Психологія у виробничій сфері. - К.: Знання, 2015.866с.
20. Ільїн Є.П. Мотивація і мотиви. – Х: Знання, 2022.
21. Казміренко В.П. Соціальна психологія організацій. – К.: МАУП, 2003.
22. Калаур С.М. Організаційна культура: навчальний посібник. – Тернопіль: ТАНГ, 2019.786с
23. Карамушка Л.М. Психологія управління закладами середньої освіти. – К.: Ніка-Центр, 2020.865с.
24. Карасьова В.С. Психологія управління. - К.: ДИС, 2017.
25. Карпенко Ю.М. Соціально-психологічний клімат колективу. - К.: Наукова думка, 1989.
26. Карсонов Б.М. Перетворювальна психологія в управлінні. – К.: МАУП, 2020.976с.
27. Касьян О.А. Психологічні проблеми бізнес-освіти. – К.: Міленіум, 2018.
28. Килошенко М.І. Психологія особистості корпоративної культури. – Ялта: КГУ, 2017. 433с
29. Кір'якова А.В. Теорія організації. - К.: Центр учбової літератури, 2019.
30. Ковальов Г.А. Про системний підхід у психології. – К.: Наукова думка, 2015.870с
31. Кокун О.М. Психологія професійного становлення сучасного фахівця. – К.: ДП "Інформ.-аналіт. агентство", 2012.
32. Колот А.М. Мотивація персоналу. – К.: КНЕУ, 2002.
33. Корзілов Д.Г. Психологічні основи управлінської діяльності. – Х.: Академія, 2019.
34. Кравченко А.І. Історія менеджменту. – К.: МАУП, 2000.
35. Леонова А.Б. Психологічний клімат у колективах і організаціях. – К.: Міленіум, 2012.
36. Лозниця В.С. Психологія управління. - К.: ЕксОб, 2020.

37. Лозниця В.С. Соціально-психологічний клімат колективу та його досягнення. Методичні рекомендації. – К.: Полісся, 2018.
38. Максименко С.Д. Загальна психологія - К.: Центр навчальної літератури, 2019.
39. Малахов В.А. Етика спілкування - К.: Либідь, 2006.
40. Макуха А.П. Мотивація і особистість - Житомир.: СП, 2019.367с.
41. Міщенко Л.В. Основні напрями психокорекційної роботи в процесі формування соціально-психологічного клімату колективу – Черкаси: ЧДТУ, 2019.876с.
42. Найдьонов М.І. Формування команди - К.: Видавничий центр "Академія", 2018.274с.
43. Обозов Н.Н. Психологія міжособистісних відносин - К.: Світ, 2018.654с.
44. Орлик Л.Е. Соціальна психологія - К.: Наука, 2019.640с

Анкета опитування персоналу щодо соціально-психологічного клімату в колективі Головного управління Пенсійного фонду України в Київській області

Шановні колеги! Ця анкета призначена для оцінки соціально-психологічного клімату в нашому колективі. Просимо вас відповісти на запитання. Результати опитування будуть використані для вдосконалення організаційної культури та вдосконалення умов праці. Анкета є анонімною.

1. Як би ви охарактеризували загальний рівень взаємовідносини у вашому колективі? ☐ Дружній, відкритий ☐ Нейтральний ☐ Напружений, конфліктний
2. Наскільки ви задоволені стилем керівництва у ваших підрозділах? ☐ Повністю задоволений ☐ Частково задоволений ☐ Не задоволений
3. Чи відчуваєте ви підтримку та довіру з боку керівництва? ☐ Так ☐ Частково ☐ Ні
4. Як би ви оцінили рівень згуртованості вашого колективу? ☐ Високий ☐ Середній ☐ Низький
5. Чи є у вашого колективу можливості для висловлення своєї думки та ініціативи? ☐ Так, повною мірою ☐ Частково ☐ Ні
6. Чи відчуваєте ви справедливість у розподілі обов'язків і винагород у колективі? ☐ Так ☐ Частково ☐ Ні
7. Як би ви характеризували рівень співпраці та взаємодопомоги в колективі? ☐ Високий ☐ Середній ☐ Низький
8. Чи задоволені можливостями для професійного розвитку та навчання? ☐ Так, повністю ☐ Частково ☐ Ні
9. Чи групи у колективі конфлікти, що заважають робочому процесу? ☐ Так, часто ☐ Іноколи ☐ Ні, не країні

10. Яку атмосферу переважно відчуваєте на робочому місці? ☐ Позитивну, доброзичливу ☐ Нейтральну ☐ Напружену, стресову

11. Чи пишете ви працювати в Головному управлінні Пенсійного фонду? ☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

12. Якщо у вас є додаткові коментарі чи пропозиції, будь ласка, залиште їх тут:

Дякуємо за участь в опитуванні!



метадані

Заголовок

Соціально-психологічний клімат у колективі: стан та шляхи його поліпшення

Автор

Науковий керівник / Експерт

Піддяча

Кир'янова

підрозділ

кафедра соціоекономіки та управління персоналом

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		65
Інтервали		0
Мікропробіли		12
Білі знаки		14
Парафрази (SmartMarks)	a	130

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



КП 1

25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2



КП 2

9099

Кількість слів



КЦ

74372

Кількість символів