

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В. Н. КАРАЗІНА

Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»

Кафедра управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавра

на тему: **«Напрями управління соціально-психологічним кліматом
в колективі підприємства»**

Виконала: студентка 4 курсу, групи БА-41

спеціальності 073 «Менеджмент»

освітньо-професійної програми

«Бізнес адміністрування»

Владислава ГАВРИЛЕНКО

Керівник: к.е.н., доц. Анна КРАМАРЕНКО

Рецензент: Костянтин НЕСИН,

арт-директор, начальник UI/UX дизайну

компанії «Creatio»

Харків – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»
Кафедра управління та адміністрування
Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень) бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Бізнес адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри

 Вікторія ТРЕТЯК
підпис ім'я, ПРІЗВИЩЕ

“28” вересня 2023 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Гавриленко Владислава Віталіївна
(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи:

Напрями управління соціально-психологічним кліматом в колективі підприємства

Керівник роботи:

к.е.н., доцент Анна КРАМАРЕНКО

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від 12 березня 2024 року № 4501-5/637

2. Строк подання студентом роботи 15 травня 2024 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити

1. Визначити теоретичні засади формування соціально-психологічного клімату підприємства

2. Оцінити стан соціально-психологічного клімату підприємства

3. Розробити рекомендації щодо покращення стану соціально-психологічного клімату підприємства

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	Узгодження змісту кваліфікаційної роботи
2	Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи
3	Підготовка доповіді на наукову конференцію з викладенням основних результатів кваліфікаційного дослідження
4	Доопрацювання першого розділу згідно з рекомендаціями науково керівника. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи
5	Доопрацювання другого розділу згідно з рекомендаціями науково керівника.
6	Написання вступу, висновків кваліфікаційної роботи. Оформлення списку літератури
7	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру управління та адміністрування

5. Дата видачі завдання «28» вересня 2023 року

Студент



підпис

Владислава ГАВРИЛЕНКО

ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи



підпис

Анна КРАМАРЕНКО

ім'я, ПРІЗВИЩЕ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИМ КЛІМАТОМ.....	8
1.1 Сутність соціально-психологічного клімату	8
1.2 Роль соціально-психологічного клімату в колективі	11
1.3 Фактори формування соціально-психологічного клімату в колективі ..	17
Висновки за Розділом 1	23
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В КОМПАНІЇ «CREATIO»	25
2.1 Загальна характеристика компанії «Creatio»	25
2.2 Методи оцінки соціально-психологічного клімату компанії.....	34
2.3. Визначення стану соціально-психологічного клімату компанії «Creatio»	46
2.4. Шляхи оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі компанії «Creatio»	62
Висновки за Розділом 2	68
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72

ВСТУП

Актуальність дослідження. В сучасному бізнес-середовищі, де колективна праця стає домінуючим принципом організаційного розвитку, управління соціально-психологічним кліматом в колективі підприємства стає ключовим аспектом успішної діяльності. Створення сприятливого психологічного середовища в колективі відіграє вирішальну роль у формуванні ефективності, продуктивності та задоволеності працівників. Зміцнення взаємин, підвищення мотивації та підтримка психологічного комфорту є важливими завданнями для керівництва та усього колективу. У цьому контексті важливим є дослідження різноманітних напрямків управління соціально-психологічним кліматом в колективі підприємства з метою сприяння його стійкому розвитку та досягненню стратегічних цілей.

В умовах постійних змін у бізнес-середовищі та високої конкуренції, ефективне управління соціально-психологічним кліматом в колективі підприємства стає необхідним фактором для забезпечення стабільності, продуктивності та конкурентоспроможності організації. Збереження здорової робочої атмосфери, підтримка морального духу працівників та розвиток позитивних взаємин мають прямий вплив на результативність та успішність діяльності підприємства.

Дослідження актуально з огляду на необхідність розуміння та ефективного впровадження стратегій управління внутрішніми процесами в організації, спрямованих на підвищення задоволеності працівників, зниження плинності кадрів та підвищення загального рівня ефективності. Розуміння механізмів формування та впливу соціально-психологічного клімату в колективі дозволить розробити та впровадити цільові орієнтири та стратегії керівництва, спрямовані на досягнення найкращих результатів в управлінні людським капіталом організації.

Об'єктом дослідження є соціально-психологічний стан на підприємстві

та фактори, які впливають на його формування та розвиток.

Предметом дослідження є соціально-психологічний клімат в компанії «Creatio».

Метою дослідження є визначення соціально-психологічного клімату в колективі з економічних та управлінських поглядів, а також розробка пропозицій та шляхів удосконалення соціально-психологічного клімату в компанії «Creatio».

Для досягнення поставленої мети сформульовано наступні **завдання**:

- узагальнення сутності та ролі соціально-психологічного клімату в організації;
- систематизація факторів соціально-психологічного клімату в організації;
- узагальнення методів аналізу соціально-психологічного клімату в компанії;
- оцінка соціально-психологічного клімату в компанії «Creatio»;
- розробка шляхів оптимізації соціально-психологічного клімату в компанії «Creatio».

Методи дослідження, які буди використані для вирішення наступних завдань:

- для узагальнення сутності соціально-психологічного клімату та його ролі – аналіз, синтез, порівняння, узагальнення;
- для систематизації факторів соціально-психологічного клімату – аналіз, синтез, системний підхід, узагальнення;
- для узагальнення методів діагностики та оцінки соціально-психологічного клімату – аналіз, синтез, порівняння, системний підхід;
- для оцінки стану соціально-психологічного клімату в компанії «Creatio» - опитування, статистичний аналіз;
- для розробки шляхів оптимізації соціально-психологічного клімату в компанії «Creatio» – синтез, аналогія, узагальнення.

Практичне значення дослідження полягає в тому, що розуміння та ефективне впровадження стратегій управління соціально-психологічним кліматом в колективі підприємства дозволить забезпечити стабільність, продуктивність та конкурентоспроможність організації. Розуміння механізмів формування та впливу соціально-психологічного клімату в колективі дозволить керівництву впроваджувати та розвивати методи та інструменти для підтримки здорової робочої атмосфери, зміцнення взаємин та підвищення морального духу працівників. Це, в свою чергу, сприятиме досягненню найкращих результатів у управлінні людським капіталом та забезпечить підприємству конкурентну перевагу на ринку.

Апробація результатів дослідження. В рамках Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Проблеми та перспективи забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку територій» 27-28 жовтня 2023 р. було опубліковано тези на тему «THE SOCIO-PSYCHOLOGICAL CLIMATE OF THE TEAM IS AN ESSENTIAL ELEMENT OF THE COMPANY'S SUCCESS».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИМ КЛІМАТОМ

1.1 Сутність соціально-психологічного клімату

У науковій літературі соціально-психологічний клімат визначається як опис специфічних організаційних практик та процедур, що впливають на ефективність, задоволеність та мотивацію індивідів. [49] Крім того, вивчення соціально-психологічного клімату також розглядається на рівні окремих особистостей.

Загалом, соціально-психологічний клімат в організації визначається комплексом взаємопов'язаних соціальних та психологічних чинників, які впливають на атмосферу та взаємини серед колективу працівників. Це охоплює відносини між співробітниками, рівень комунікації, розподіл влади та відповідальності, а також сприйняття цінностей та цілей організації.

Соціально-психологічний клімат впливає на мотивацію працівників, їх продуктивність, задоволеність роботою та загальний успіх організації. Також він враховує рівень довіри та взаємопідтримки серед колег, наявність або відсутність конфліктів, готовність до змін та ставлення до інновацій. Ці аспекти формують робочу атмосферу і можуть значно впливати на ефективність та успішність діяльності організації в цілому. [25]

Таким чином, створення сприятливого соціально-психологічного контексту стає важливим завданням для керівництва з метою забезпечення оптимальних умов праці та досягнення бізнес-цілей. Соціально-психологічний стан трудового колективу є складною системою взаємозв'язків між його учасниками та визначається соціальними відносинами в колективі. Він є важливим показником стану міжособистісних відносин.

У зв'язку з сучасними науково-технічними змінами відбувається постійне зростання інтересу до психологічного клімату колективу. Вимоги до рівня психологічної включеності працівника у свою трудову діяльність значно зросли, а також ускладнилися психічні аспекти життєдіяльності та зростання особистісних потреб людей. Український психолог Н. Л. Коломінський розробив модель, що враховує основні фактори, що впливають на задоволеність працівників своєю роботою та взаємодію між її складовими [43]

Візуалізація соціально-психологічного клімату подана на рисунку 1.1.

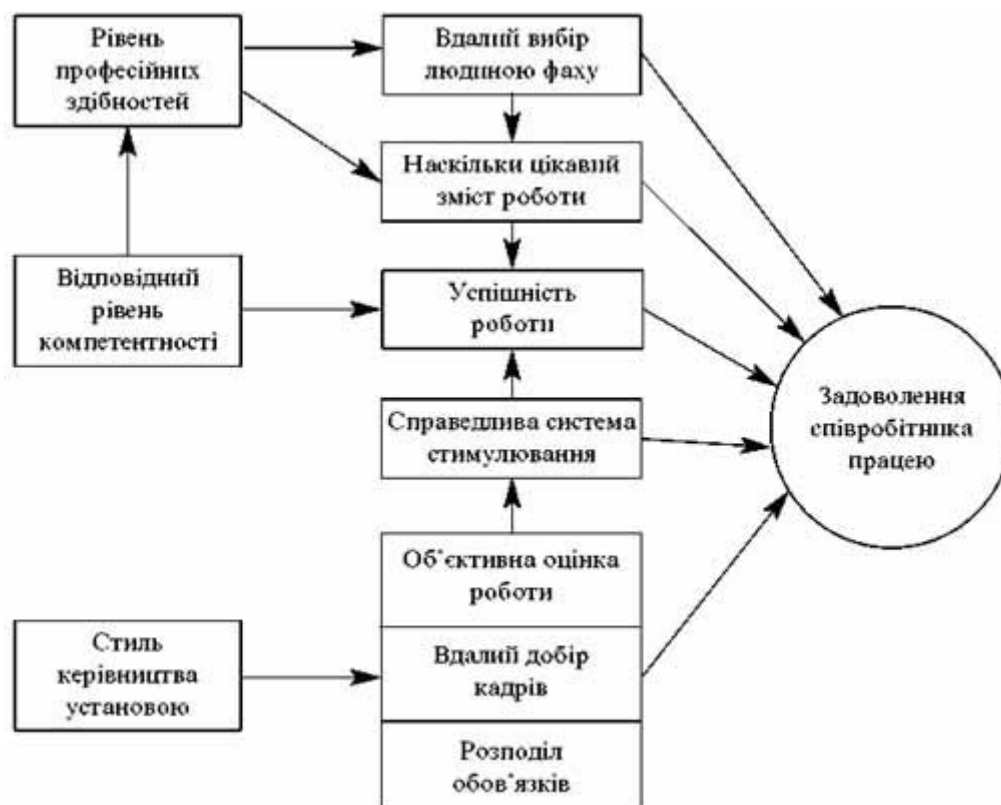


Рисунок 1.1 - Взаємозв'язок факторів соціально-психологічного клімату

Джерело: побудовано автором на основі [43]

Соціально-психологічний клімат є унікальним та складним соціально-психологічним становищем усієї організації. Його характер визначається стійким настроєм персоналу, що проявляється у різноманітних формах взаємодії та спілкування під час спільної діяльності та взаємодій з соціальним оточенням. Збудований на основі робочих та емоційних взаємозв'язків у групах та індивідуальних цінностях та орієнтаціях, соціально-психологічний

клімат визначає систему взаємин між співробітниками, їхнім ставленням до праці та різними аспектами життя. Цей клімат є результатом міжособистісних відносин, які визначаються психологічними умовами, що сприяють або перешкоджають розвитку продуктивної діяльності особи у групі.

Важливими показниками соціально-психологічного клімату колективу є бажання зберегти єдність групи, сумісність, гармонію, сплоченість, комунікабельність, відкритість та відповідальність. [34]

Соціально-психологічний клімат в організації формується на основі рівня взаємоприйняття та співробітництва серед учасників групи, що визначає ступінь їх взаємодії та взаємозалежності. Ефективна робоча група характеризується психологічною єдністю, коли концепція "МИ" переважає над ідеєю "Я". Думки, оцінки, почуття та дії кожного окремого учасника стають частиною загального контексту, виникають спільні інтереси та цінності, інтелектуальні та особистісні характеристики доповнюють один одного. [31]

Загалом на психологічний клімат на підприємстві можуть впливати такі аспекти:

1. Стиль керівництва, який є одним з найбільш впливових чинників на психологічний клімат. Авторитарний, демократичний або ліберальний підхід керівника може визначати загальну атмосферу на робочому місці. Важливою рисою є не лише стиль, а й спроможність керівництва адаптувати його відповідно до ситуації та потреб колективу.

2. Міжособистісні відносини, а саме взаємодія між колегами та керівництвом може впливати на клімат на підприємстві. Підтримка, довіра та співпраця сприяють позитивному психологічному середовищу.

3. Справедлива система винагород та визнання досягнень працівників сприяє мотивації та позитивному сприйняттю робочого місця. Додаткові стимули, які враховують не лише кінцевий результат, але й трудові зусилля, можуть підвищити мотивацію.

4. Кар'єрні можливості для професійного зростання та розвитку також

впливають на психологічний клімат. Якщо працівники відчують, що їхні таланти та зусилля визнаються, це сприяє позитивному налаштуванню.

5. Відкрита та ефективна комунікація між керівництвом та співробітниками, а також серед колег, є важливим аспектом для створення здорового психологічного клімату.

6. Способи управління конфліктами та їх вирішеннями також впливає на загальну атмосферу на робочому місці. Відкритість до розв'язання конфліктів може покращити відносини між працівниками та знизити рівень стресу.

Аналіз та оцінка цих елементів відіграють надзвичайно важливу роль у покращенні психологічного клімату колективу та призводять до отримання значних вигід від більш впорядкованої та продуктивної командної роботи. [15]

Для того, щоб оцінити ці елементи, можна використовувати різноманітні методи, такі як анкетування співробітників, спостереження за взаємодією у колективі, аудит організаційної культури та інші інструменти, що допоможуть зрозуміти сильні та слабкі сторони соціально-психологічного клімату. Аналіз отриманих даних може надати можливість виявити області для подальших покращень та розробки стратегій для підвищення ефективності та згуртованості команди.

1.2 Роль соціально-психологічного клімату в колективі

Останнім часом в сфері праці відбулися значущі трансформації, які визначаються введенням нових робочих практик. Позитивні зрушення, такі як гнучкість графіку та можливість працювати з дому, суттєво впливають на робочий процес, але вони співіснують із негативними аспектами, такими як нестабільність зайнятості та ускладнення балансу між професійним та особистим життям, а також економічна нестабільність та напруженість на роботі. Наявність цих протилежностей вимагає прийняття заходів для

збалансування їх впливів та підтримки психологічного стану та благополуччя працівників.

Проблеми стресу та конфліктів на роботі залишаються невирішеними та щорічно призводять до величезних втрат, як для організацій у вигляді втрати робочого часу та зниження продуктивності, так і для працівників, що може бути ще більш суттєвим. Економічне обґрунтування для створення дбайливих організацій, які відповідають на потреби своїх працівників, стає важливішим фактором. Громадський рух у бізнес-секторі, відомий як «гуманістичний менеджмент», акцентує на етичній турботі та підтримці благополуччя як ключових складових здорової управлінської практики, вказуючи на необхідність таких підходів для привернення та утримання талантів. [30]

Нещодавні заклики до розвитку етичної дбайливості та психологічно безпечного середовища стали особливо актуальними в умовах пандемії COVID-19. Незважаючи на різність концепцій, їх об'єднує важливість побудови довірчих відносин та підтримки один одного, визнання позитивного внеску та справедливого ставлення на робочому місці. Турбота один про одного та створення середовища, де ця турбота підтримується та розвивається, залишаються ключовими аспектами філософії, релігії та політики.

Збереження ментального здоров'я працівників в сучасному робочому середовищі виявляється надзвичайно критичним аспектом. Стрес, невирішені конфлікти, і нестабільність можуть впливати на ефективність та загальний добробут персоналу. Розуміння і підтримка ментального здоров'я працівників стає ціллю для багатьох сучасних організацій.

Психологічна стійкість працівників є ключовим фактором для забезпечення продуктивності та підвищення задоволення від роботи. Важливо враховувати різноманітні аспекти психологічного благополуччя, включаючи розвиток позитивного робочого середовища, збалансований графік роботи, а також доступ до підтримки та консультацій у випадках стресу та негативних емоцій. [32]

Дослідження показують, що інвестування в ментальне здоров'я

працівників має значний економічний вигаш для організацій. Зниження втрат через відсутність на роботі, збільшення продуктивності та підвищення рівня задоволення роботою - лише деякі з переваг, які можуть бути отримані в результаті ефективного управління психологічним здоров'ям працівників. [13]

Саме тому, роль соціально-психологічного клімату в колективі стає надзвичайно важливою, оскільки він визначає атмосферу, яка панує серед співробітників та взаємини між ними. Соціально-психологічне середовище відображає загальну психологічну та емоційну атмосферу в організації або колективі.

Соціально-психологічний клімат може суттєво впливати на працівників і виробляти різні наслідки. Наприклад, позитивний клімат, який характеризується взаємопідтримкою, відкритістю, взаємовідносинами на основі довіри та взаєморозуміння, сприяє підвищенню мотивації працівників, покращенню продуктивності, зниженню стресу та підвищенню загального самопочуття в колективі. [50]

Одним із ключових позитивних аспектів позитивного соціально-психологічного клімату є підвищення мотивації працівників. Коли працівники відчують підтримку та визнання від своїх колег і керівництва, вони більш схильні вкладати зусилля в свою роботу. Наприклад, коли співробітники відчують, що їхні ідеї поважають та цінують, вони стають більш мотивованими працювати над розвитком та вдосконаленням процесів. [40]

Покращення продуктивності - ще один важливий результат позитивного соціально-психологічного клімату. Коли колектив працює в атмосфері довіри та взаєморозуміння, співробітники легше спілкуються, обмінюються ідеями та працюють як єдина команда. Це сприяє підвищенню ефективності робочих процесів та зниженню часу, який може бути витрачений на непродуктивні конфлікти чи непорозуміння. [36]

Зниження рівня стресу є ще однією вагомою перевагою позитивного соціально-психологічного клімату. Коли працівники відчують підтримку та розуміння від своїх колег та керівництва, вони відчують менший рівень

стресу у робочому середовищі. Це може сприяти покращенню фізичного та емоційного здоров'я працівників, а також допомагає підтримувати високий рівень продуктивності та ефективності.

Підвищення рівня задоволеності працівників також може виступати одним із показників здорового психологічного клімату в компанії. У такому кліматі працівники відчуються важливими та цінними для команди. Вони перебувають у середовищі, де їхні досягнення відзначаються та визнаються. Це призводить до підвищення загального рівня задоволеності працівників і стимулює їхню вірність та залученість до компанії. [12]

Ще одним показником є зниження показників відпливу персоналу. У середовищі позитивного соціально-психологічного клімату працівники частіше відчують себе задоволеними своєю роботою та оточенням. Це призводить до зменшення відпливу персоналу, оскільки працівники більш схильні залишатися в компанії, де вони відчують підтримку, визнання та можливість розвитку. [40]

Стимулювання творчого мислення та інновацій є важливим критерієм позитивного клімату в організації. У сприятливому соціально-психологічному середовищі працівники відчуються вільними висловлювати свої думки та ідеї, навіть якщо вони відрізняються від загальноприйнятих. Це сприяє розвитку творчого мислення та пошуку інноваційних рішень, оскільки працівники відчуються комфортно у середовищі, де їхня креативність вітається та заохочується. [50]

Позитивний соціально-психологічний клімат у робочому середовищі створює причинно-наслідкові зв'язки, які можуть мати значний вплив на працівників та успішність підприємства. Згідно з дослідженнями у галузі організаційної психології, наявність позитивного клімату сприяє збільшенню взаємодії та створює основу для формування взаємної підтримки та довіри між працівниками. Коли співробітники відчуються комфортно в колективі і довіряють один одному, вони більш схильні спілкуватися, обмінюватися ідеями та співпрацювати. Це стимулює взаємодію та сприяє виникненню

позитивного емоційного клімату, що, у свою чергу, може позитивно впливати на психічне здоров'я та загальне самопочуття працівників. [48]

Позитивне психологічне середовище сприяє стимулюванню інновацій та творчості. У позитивному середовищі працівники відчують свободу висловлювати свої ідеї та думки, що сприяє розвитку творчого мислення та пошуку новаторських рішень. Крім того, це може призводити до збільшення відчуття самореалізації та професійного зростання серед працівників, що є ключовими факторами задоволеності на робочому місці та збереження персоналу.

Оптимістична робоча атмосфера також зменшує ризик виникнення конфліктів та стресу серед працівників. Коли працівники відчуються комфортно у своїй роботі та оточенні, вони більш схильні залишатися в компанії, що допомагає знизити втрату персоналу та забезпечує стабільність у складі колективу. Підвищення рівня задоволеності працівників та зниження рівня стресу може позитивно впливати на фізичне та емоційне здоров'я співробітників, що є важливими аспектами для досягнення успішності та результативності підприємства.

Нарешті, позитивний клімат сприяє підвищенню мотивації та продуктивності працівників. Коли працівники відчуються підтриманими та цінними у своїй команді, вони більш мотивовані до досягнення результатів та більш продуктивні у своїй роботі. Це може призводити до підвищення якості виконаної роботи та досягнення поставлених цілей компанії, що відображається на загальній успішності та конкурентоспроможності підприємства. [44]

Отже, позитивний соціально-психологічний клімат в робочому середовищі є ключовим фактором для створення здорового та продуктивного робочого середовища. Він стимулює мотивацію, творчість та позитивне емоційне ставлення працівників, що в кінцевому підсумку сприяє досягненню успішності та результативності підприємства.

Натомість негативний соціально-психологічний клімат, який може

включати конфлікти, недовіру, недостатню комунікацію та відсутність взаєморозуміння, може призвести до зниження мотивації працівників, збільшення втрати кадрів, зниження продуктивності та загострення проблем організаційної ефективності.

Негативний соціально-психологічний клімат у робочому середовищі є важливою проблемою, яка може мати серйозні наслідки для компанії та її працівників. Дослідження показують, що негативний клімат може призвести до різних деструктивних наслідків. Наприклад, такий стан справ може спричинити зниження продуктивності праці, оскільки працівники, які відчувають невдоволеність або стрес через негативні взаємини або атмосферу в колективі, втрачають мотивацію та зацікавленість у виконанні своїх обов'язків. Погіршення якості виконуваних робіт також може виникнути через втрату ефективної комунікації та співпраці між співробітниками. [47]

Крім того, негативна робоча обстановка може призвести до збільшення відтоку кадрів. Привернення та збереження талановитих працівників стає значно складнішим, коли у колективі панує негативна атмосфера, або коли працівники почуваються невдоволеними своєю роботою через конфлікти або несприятливі умови праці.

Деструктивна атмосфера в організації може вплинути на фізичне та психічне здоров'я працівників. Стрес, тривога та невдоволеність роботою можуть призвести до збільшення випадків вигорання на робочому місці та інших проблем зі здоров'ям. [46]

Отже, важливо вчасно виявляти та вирішувати проблеми, що спричиняють негативний соціально-психологічний клімат в організації. Створення позитивної та підтримуючої робочої атмосфери, яка сприяє співпраці, комунікації та підвищенню самоповаги серед працівників, є ключовим для забезпечення успішності компанії та благополуччя її персоналу.

Повага до різноманітності думок та поглядів кожного працівника є важливим елементом успішного робочого оточення. Врахування різноманітності ідей та точок зору сприяє творчому розвитку команди та

сприяє досягненню її цілей. [51]

1.3 Фактори формування соціально-психологічного клімату в колективі

Сучасне робоче середовище визначається не лише технологічними досягненнями та ефективністю виробничих процесів, але й складними соціально-психологічними взаємовідносинами, що складають особливий клімат в колективі. Формування соціально-психологічного клімату є ключовим аспектом успішної діяльності будь-якої організації. Від цього клімату залежать ступінь задоволення працівників своєю роботою, їхня мотивація, комунікація та загальна продуктивність.

Вивчення факторів, що впливають на формування соціально-психологічного клімату, є важливою складовою розвитку сучасної організаційної психології. Зрозуміння цих факторів може допомогти керівництву підприємства створити сприятливу атмосферу, що сприяє ефективній співпраці, творчості та інноваціям.

Проведення аудиту психологічного клімату дозволяє виявити проблемні аспекти у внутрішньому житті колективу, виявити фактори, які можуть впливати на ефективність роботи працівників. Крім того, цей процес надає можливість збирати зворотний зв'язок від співробітників щодо їхніх потреб, переконань та очікувань. [2]

Аналіз психологічного клімату також дозволяє виявити потенційні ризики та виявити можливості для покращення в організаційній культурі. Відповідна реакція на виявлені проблеми допомагає підприємству створювати більш сприятливе та продуктивне середовище для працюючих, що в свою чергу сприяє збільшенню задоволеності працівників, підвищенню їхньої мотивації та загальної ефективності діяльності організації.

Поняття психологічного клімату є складним та різноманітним. Наразі відсутнє загальне узгодження щодо його складових, оскільки воно може мати різні визначення та компоненти залежно від мети дослідження і культурних аспектів конкретних регіонів та галузей промисловості.

Дослідження Джеймса та Джеймса (1989) розкриває чотири компоненти психологічного клімату:

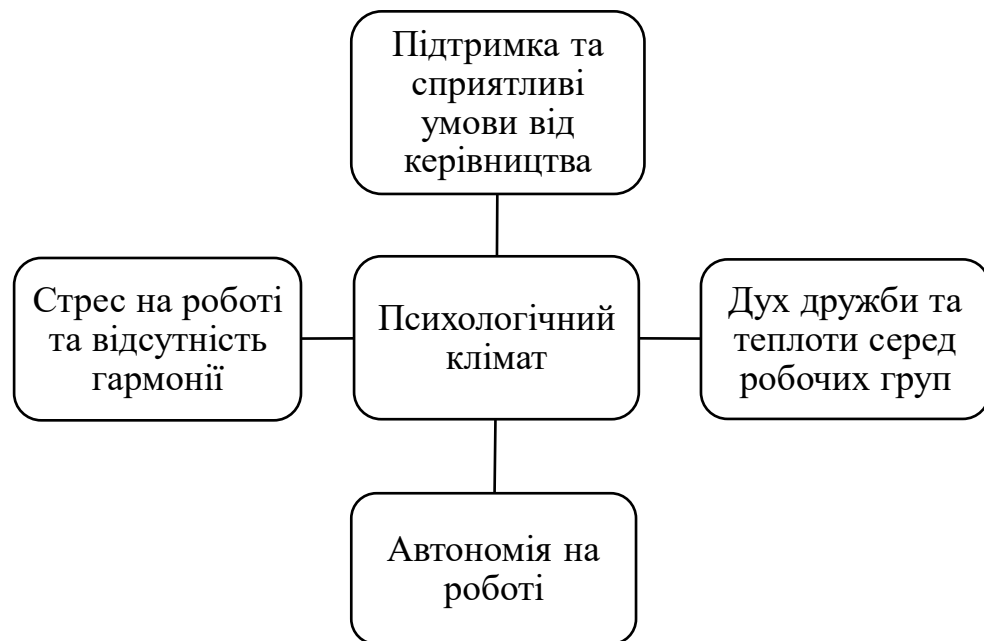


Рисунок 1.2 - Визначення психологічного клімату за дослідженням Джеймса та Джеймса

Джерело: побудовано автором на основі [25]

Згідно з дослідженням Брауна та Лі (1996), психологічний клімат складається з шести компонентів:

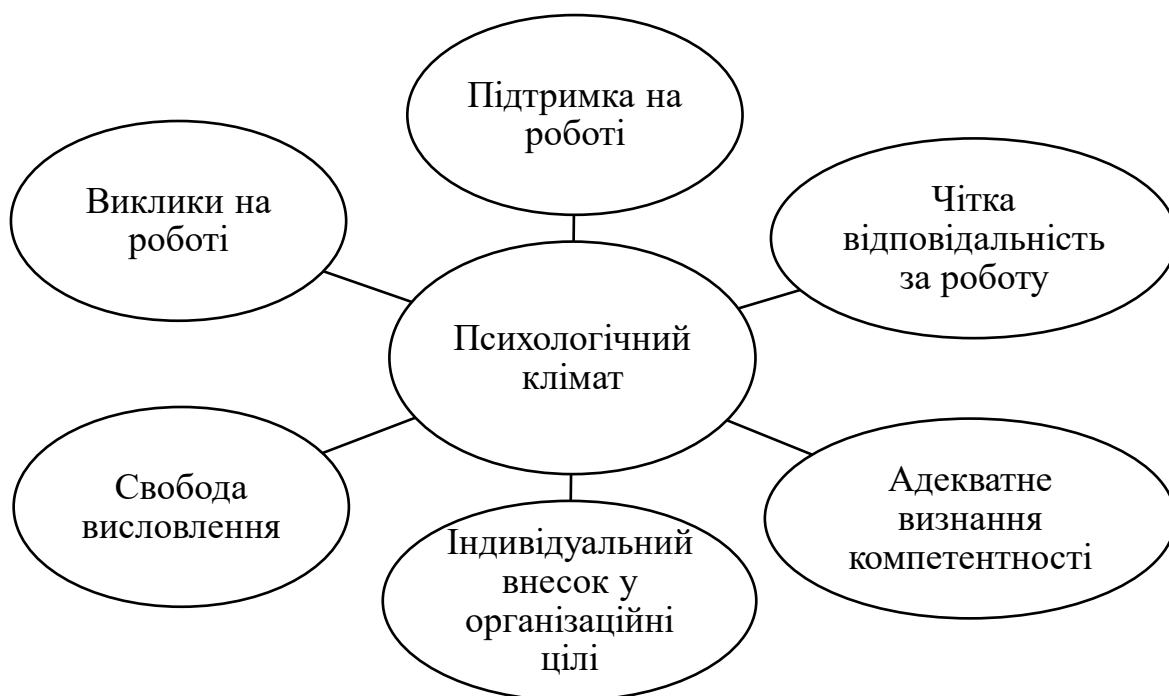


Рисунок 1.3 - Визначення психологічного клімату за дослідженням Брауна та Лі

Джерело: побудовано автором на основі [7]

Рего та Кунья (2008) також запропонували ще один психологічний клімат з шести компонентів:

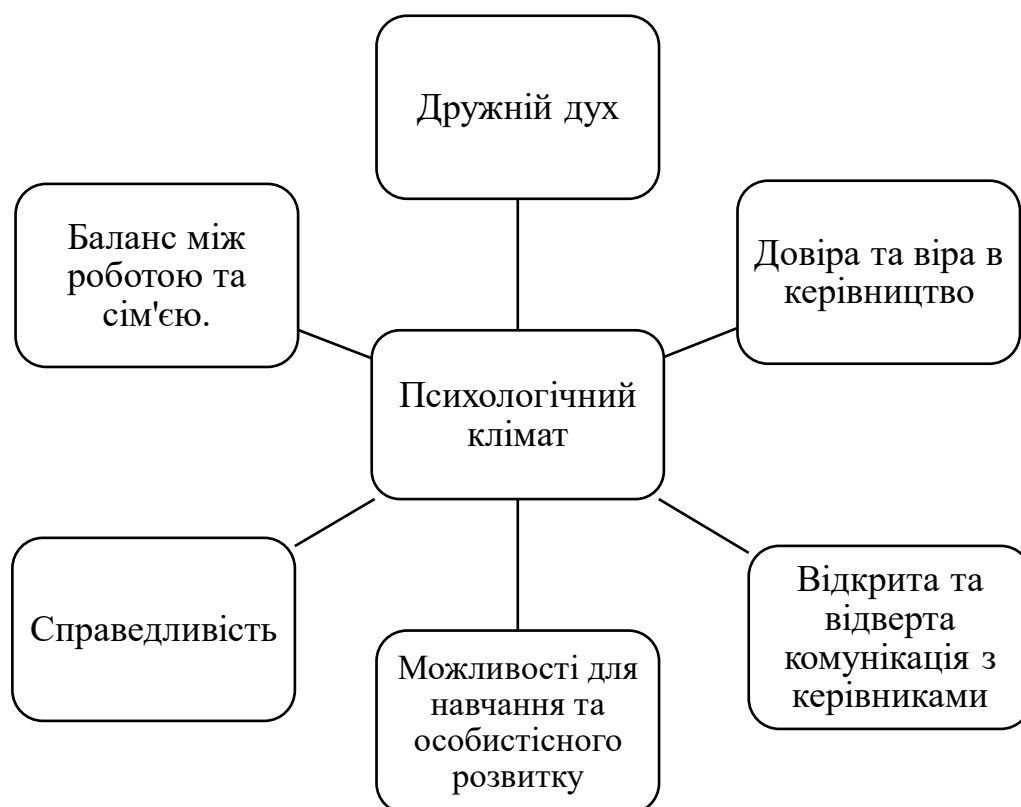


Рисунок 1.4 - Визначення психологічного клімату за дослідженням Реґо та Кунья

Джерело: побудовано автором на основі [36]

За допомогою вищезазначених досліджень компоненти психологічного клімату можна вивести з високорівневих потреб (згідно з теорією Маслоу), потреб у відносинах, потреб у розвитку (теорія ERG), стійкості та підтримці (Герцберг), очікувань (Врум) та мотивації (Портер та Лолер). [38] Виконання працівниками завдань пов'язане з якістю, кількістю та своєчасністю виконання.

У 2006 році Друкер висловив думку, що люди працюють найефективніше, коли вони можуть виконувати свої обов'язки добре, а витрати часу і ресурсів при цьому є мінімальними. [14] Коли працівники працюють, їхні знання, вміння, настрої і мотивація також мають велике значення. Також не можна не враховувати зовнішні фактори, такі як умови праці та взаємодія з колегами, які впливають на спосіб, якими працівники виконують свою роботу. Ці умови загалом відомі як робоче оточення.

Коли ми говоримо про виконання роботи працівниками, маємо на увазі їх здатність виконувати свої обов'язки, співпрацювати з іншими членами команди та досягати як особистих, так і організаційних цілей. Цей процес вимагає від працівників вкладення їхньої енергії та знань у завдання, а також отримання підтримки від організації. Таким чином, успішне виконання роботи залежить від різних факторів, від внутрішніх якостей кожного працівника до зовнішніх умов праці. [39]

Існують ряд суб'єктивних та об'єктивних ознак, які відображають психологічний клімат в колективі (Таблиця 1.1)

Таблиця 1.1 - Суб'єктивні та об'єктивні ознаки, які відображають психологічний клімат в колективі

СУБ'ЄКТИВНІ ОЗНАКИ	ОБ'ЄКТИВНІ ОЗНАКИ
Рівень довіри та підтримки між членами групи.	Високі показники результативності роботи

СУБ'ЄКТИВНІ ОЗНАКИ	ОБ'ЄКТИВНІ ОЗНАКИ
Прояв доброзичливості та взаєморозуміння у взаємодії.	Низький рівень перетворюваності персоналу.
Вільне обговорення справ колективу та відверте висловлення думок	Висока трудова дисципліна.
Відсутність тиску зі сторони керівництва та визнання права на прийняття рішень.	Відсутність напруженості та конфліктів у колективі.
Достатня інформованість членів колективу про завдання та стан справ.	Підвищення рівня творчості та інновацій в колективі.
Емоційне включення та готовність до взаємодопомоги.	Зниження рівня стресу та вигорання серед працівників.

Джерело: побудовано автором на основі [20]

Хоча кожен колектив має свої особливості, зазначені ознаки є практично універсальними та характеризують психологічний клімат у будь-якому колективі.

Фактори які впливають на формування соціально-психологічного клімату:

- Специфіка виробничих відносин у конкретному суспільстві, в якому діє група.
- Організація та умови робочої діяльності.
- Особливості функціонування управлінських структур та механізмів самоврядування.
- Стиль керівництва та його особливості.
- Соціально-психологічні, культурні та демографічні риси групи.
- Розмір колективу та його динаміка. [3]

Отже, ключові впливові фактори на соціально-психологічний клімат в колективі включають характер роботи та задоволення людей від неї; умови праці та їх задоволеність; якість міжособистісних відносин з колегами; стиль та особистість керівника, а також його взаємодія з колективом.

Нерекурсивна модель, що досліджує складний міжособистісний взаємозв'язок між областю сприйняття роботи, психологічним кліматом та

рівнем задоволення в роботі була висунута Джеймсом та Тетріком. Ця модель становить важливу базу для розуміння та аналізу емоційних, психологічних та когнітивних аспектів робочого оточення. [38]

Згідно з цією теорією, робоче оточення та його психологічний клімат відіграють ключову роль у формуванні сприйняття роботи та задоволення від неї. Психологічний клімат впливає на когнітивні та афективні стани співробітників, включаючи їхнє емоційне становище, мотивацію та взаємодію з оточуючими.

Основна ідея моделі полягає в тому, що сприйняття роботи та психологічний клімат взаємопов'язані та взаємозалежні. Наприклад, позитивний психологічний клімат може сприяти високому рівню задоволення від роботи та підтримувати продуктивність співробітників. З іншого боку, негативний психологічний клімат може призводити до зниження мотивації та задоволення роботою, що впливає на загальну ефективність колективу.

Ця модель також враховує взаємодію між характеристиками роботи та сприйняттям робочого середовища. Наприклад, складність роботи, рівень тиску та спеціалізація структури можуть впливати на сприйняття роботи та психологічний клімат.

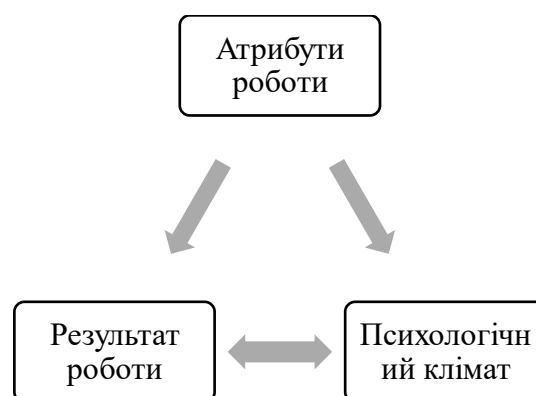


Рисунок 1.5 модель Джеймса та Тетрика

Джерело: побудовано автором на основі [38]

Узагальнюючи, модель Джеймса та Тетрика відображає важливі аспекти

взаємозв'язку між психологічним кліматом, сприйняттям роботи та задоволенням від роботи. Розуміння цих взаємозв'язків дозволяє керівництву та фахівцям з управління ресурсами людських відносин ефективно планувати та впроваджувати стратегії для покращення робочого середовища та задоволення співробітників.

Висновки за Розділом 1

Соціально-психологічний клімат у підприємстві є невід'ємною складовою його успішності та продуктивності. Він визначається сукупністю психологічних та соціальних факторів, що включають відносини між співробітниками, рівень комунікації, розподіл влади та відповідальності, а також сприйняття організаційних цінностей та цілей. Соціально-психологічний клімат впливає на мотивацію працівників, їхню продуктивність та загальний успіх підприємства. Ключовими аспектами є стиль керівництва, міжособистісні відносини, система винагород та визнання, кар'єрні можливості, комунікація та управління конфліктами.

Останні зміни в сфері праці, включаючи введення нових робочих практик, мають як позитивні, так і негативні наслідки. Позитивні зміни, такі як гнучкість графіку та можливість працювати з дому, поліпшують комфорт та ефективність працівників, але поруч з цим постають проблеми, такі як нестабільність зайнятості та ускладнення балансу між професійним та особистим життям. Підтримка психологічного стану та благополуччя працівників стають надзвичайно важливими, оскільки стрес та конфлікти на роботі можуть призвести до серйозних наслідків для організацій та персоналу. Гуманістичний менеджмент, що наголошує на етичній турботі та підтримці благополуччя, стає важливим напрямком.

Ментальне здоров'я працівників є критичним аспектом для

продуктивності та задоволення від роботи. Інвестування в цю сферу може дати значний економічний вигаш для організацій через зниження втрат та підвищення продуктивності. Соціально-психологічний клімат в колективі відіграє ключову роль у визначенні емоційної атмосфери та взаємин між співробітниками. Позитивний клімат, який характеризується взаємопідтримкою та довірою, сприяє покращенню мотивації, продуктивності та загального самопочуття в колективі.

Отже, для підвищення ефективності та добробуту працівників важливо забезпечувати психологічну підтримку, створювати сприятливі умови праці та підтримувати позитивний соціально-психологічний клімат в колективі. Успіх будь-якої організації залежить не лише від технологічних досягнень, але й від складних соціально-психологічних взаємин.

Для розвитку організаційної психології і формування позитивного психологічного клімату необхідно досліджувати фактори, які на нього впливають, та збирати зворотний зв'язок від співробітників. Важливо створити таке робоче оточення, що сприяє розвитку позитивного психологічного клімату та досягненню успіху в організації.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В КОМПАНІЇ «CREATIO»

2.1 Загальна характеристика компанії «Creatio»

Creatio, раніше відома під назвою Vpm'online, є провідною компанією у сфері розробки програмного забезпечення для автоматизації бізнес-процесів та управління взаєминами з клієнтами (CRM). Вона спеціалізується на створенні та впровадженні комплексних рішень, які допомагають підприємствам у плануванні, виконанні та аналізі їхньої діяльності. Компанія активно розвиває маркетингові стратегії для своїх клієнтів, надаючи їм інструменти для ефективної роботи зі збутом, обслуговуванням клієнтів та аналізу ринку.

Заснована в Бостоні (США) Creatio має велику мережу офісів та партнерів по всьому світу, що дозволяє їй надавати послуги на місцевому рівні в різних країнах. Команда розробників, яка включає 35 програмістів, працювала над платформою протягом тривалого періоду трьох років, засвоївши передові технології та функціонал, необхідний для успішного впровадження в сучасному бізнес-середовищі.

Інвестиції у розробку платформи становили 3 мільйони доларів, що свідчить про серйозну фінансову підтримку проекту. Платформа VPMonline, яка була представлена під новою назвою Creatio, вперше з'явилася на глобальному ринку під час конференції «VPMonline - вхід до ери процесів», що відбулася у лютому 2011 року, викликала значний інтерес у фахівців та представників бізнесу.

Зараз компанія Creatio пропонує рішення для автоматизації багатьох аспектів бізнесу, включаючи управління взаєминами з клієнтами (CRM),

управління проєктами, управління бізнес-процесами, маркетинг та аналітику. Виробник надає підтримку для клієнтів та надає послуги навчання та консультування. [45]

Компанія Creatio славиться своєю платформою «BPMonline CRM», яка дозволяє користувачам створювати власні бізнес-додатки без програмування, що спрощує процес автоматизації різних бізнес-процесів. Creatio також активно розвиває свої технології в сферах штучного інтелекту, аналітики та інших інноваційних областях.

Компанія має більш ніж 700 співробітників, які розподілені між 7 офісами, розташованими у різних регіонах і працюючи у 25 країнах світу. Важливо зауважити, що компанія встановила відносини з понад 700 партнерами, що функціонують у більш ніж 100 країнах, що свідчить про широкий глобальний присутність та вплив даної організації на міжнародному рівні.

Компанія систематично здійснює процес розвитку та підтримує актуальність свого портфеля послуг. Це стає очевидним при аналізі способів, завдяки яким компанія адаптувалася до глобальних трансформацій, що ілюструється шляхом розгляду її регулярних оновлень програмного забезпечення.

Аналіз корпоративної стратегії в компанії Creatio є важливим завданням для розуміння її підходів до розвитку та впливу на ринок програмного забезпечення для управління взаєминами з клієнтами (CRM) та автоматизації бізнес-процесів. Насамперед, слід відзначити, що Creatio цілеспрямовано розвивається та розширює свою глобальну присутність, і це відзначається на її корпоративній стратегії.

Можна виокремити декілька правил, яких дотримується компанія при побудові своєї корпоративної стратегії:

1. Глобальноорієнтований підхід:

Компанія виявляє особливу активність на міжнародному ринку, демонструючи свою готовність до глобального співробітництва. Ініціативи

компанії охоплюють різні країни світу завдяки наявності власних представництв і стратегічних партнерів на різних континентах. Ця глобальна стратегія є важливою складовою успіху Creatio, оскільки вона дозволяє компанії не лише адаптуватися до різних ринкових умов, але й взаємодіяти з різними культурами та задовольняти унікальні потреби різних клієнтів. Це свідчить про їхню готовність будувати довгострокові стосунки з клієнтами та створювати інноваційні рішення, спрямовані на вирішення глобальних завдань бізнесу. Унаслідок систематичного розширення та набору нових співробітників, компанія має можливість постійно розширювати свою географічну присутність та взаємодіяти з різними ринками. [51]

2. Широкий спектр послуг:

Компанія пропонує великий та різноманітний спектр рішень для ефективного управління взаєминами з клієнтами та комплексної автоматизації бізнес-процесів. Цей асортимент включає в себе передові CRM-системи, інтегровані системи для управління проектами, потужні рішення для управління бізнес-процесами, а також інші інноваційні продукти. Такий всебічний та розширений підхід визначає конкурентоспроможність компанії на ринку та дозволяє задовольняти різноманітні потреби та вимоги різних клієнтів у всіх сферах бізнесу. Ця розгалужена пропозиція робить Creatio однією з ключових гравців у своїй галузі та надає їй можливість ефективно співпрацювати з різними видами організацій та підприємств.

3. Інновації та розробки:

Компанія приділяє надзвичайно велику увагу постійному розвитку своїх технологій та активно впроваджує інновації у свої продукти. Ця систематична праця означає, що компанія завжди націлена на лідерство в області технологій та налаштована задовольняти ростучі вимоги своїх клієнтів щодо розширеної функціональності та підвищеної продуктивності. Спрямованість на інновації і розвиток дозволяє Creatio лише зміцнити свою позицію як передового гравця на ринку, надаючи користувачам доступ до передових технологічних рішень та продуктів, які відповідають найвищим стандартам якості та

результативності.

4. Адаптивність до змін:

Creatio демонструє велику адаптивність до постійних змін у сучасному бізнес-середовищі. Ця адаптивність включає в себе оперативну реакцію на нові вимоги та динаміку ринку, а також здатність ефективно перебудовувати внутрішні процеси для досягнення оптимальних результатів. Здатність до адаптації свідчить про визнання та розуміння важливості гнучкості та реагування на зміни в стратегічному управлінні компанії. [46]

5. Зосередженість на клієнтах:

Центральною та фундаментальною точкою корпоративної стратегії Creatio є беззаперечне прагнення до повного задоволення потреб та вищих очікувань своїх клієнтів. Це глибоко вкорінена філософія, що виявляється у їхньому всебічному підході до розробки продуктів та послуг, а також у вищих стандартах підтримки клієнтів. Приділяючи найбільшу увагу якості та результатам, компанія постійно робить зусилля щодо забезпечення високого рівня задоволення та успіху своїх клієнтів.

6. Управління ризиками та забезпечення високої якості продуктів і послуг:

Компанія приділяє надзвичайно велику увагу цим аспектам у всіх аспектах своєї діяльності, включаючи розробку та надання продуктів і послуг. Цей фокус на якості та управлінні ризиками допомагає гарантувати надійність та стійкість продуктів, які користуються довірою та попитом серед клієнтів. Такий підхід сприяє створенню і підтримці продуктів, які відповідають найвищим стандартам якості та забезпечують успішну взаємодію компанії з її клієнтами. [45]

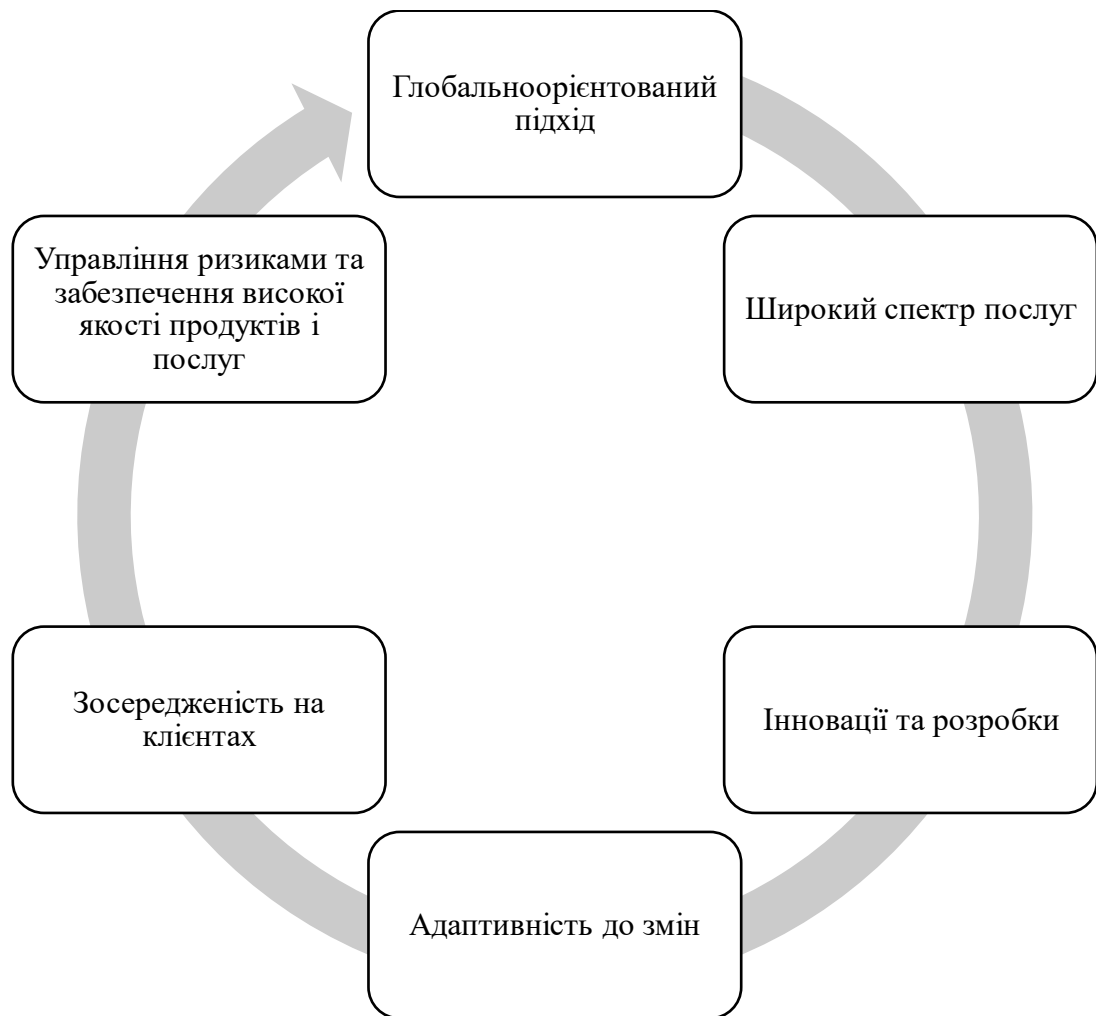


Рисунок 2.1 – Ключові корпоративні принципи компанії Creatio

Джерело: побудовано автором на основі [45]

Загалом, корпоративна стратегія компанії Creatio позиціонує її як глобального лідера у сфері CRM та автоматизації бізнес-процесів. Її готовність до інновацій та адаптації до змін, а також спрямованість на задоволення потреб клієнтів робить її конкурентоспроможною та успішною компанією на міжнародному ринку.

Соціально-психологічний клімат в компанії Creatio базується на кількох ключових аспектах, які стосуються як співробітників компанії, так і її клієнтів, проаналізуємо культуру і принципи компанії:

1. На першому місці для компанії стоїть клієнт та його очікування від продуктів компанії. Найвищим пріоритетом для Creatio є ступінь задоволеності клієнта, що відображається у їхній неперервній увазі до потреб

та прагнень клієнтів. Усі продукти, сервіси, процеси та політика компанії орієнтовані на досягнення не лише задоволення потреб клієнтів, але й перевищення їхніх очікувань. Відзначається, що успіх клієнтів вважається ключовим для власного успіху компанії, що додає мотивації в напрямку надання якісного обслуговування та забезпечення повної задоволеності їхніх потреб. [45]

2. Керівництво визнає, що сучасний світ характеризується постійними змінами, які стають нормою. Всесвітні інновації та зміни вимагають постійної адаптації та трансформації, і це стає нормою, на яку слід реагувати. Отже, необхідно постійно навчатися, впроваджувати нові підходи та інструменти, трансформуватися та прискорюватися, щоб досягти успіху в цьому середовищі безперервних інновацій. [45]

3. Глибоке переконання у власній справі та відданість їй вважаються невід'ємними складовими успіху. Компанія вбачає в собі не лише команду фахівців, але й сплочену групу людей, які глибоко вірять у свої можливості та пристрасно віддані своїй справі. Кожен працівник компанії має уявлення про те, які продукти Creatio можуть змінити світ. Вони розуміють, що їхня робота не просто про виробництво продуктів чи послуг, а про створення інструментів, які спрощують та полегшують життя користувачів. Тому кожен з працівників несе відповідальність за свою частку внеску у розвиток компанії, адже вони відчують себе частиною цього процесу. Такий підхід відданості та ентузіазму стимулює співробітників до досягнення нових висот у своїй роботі. Таким чином, переконання в тому, що успіх приходить лише тим, хто відданий своїй справі, є не лише парадигмою, але й основою діяльності компанії. [45]

4. Цілі завжди встановлюються на високому рівні в компанії. Вони не обмежуються лише звичайним щоденним життям - мета полягає у створенні яскравого, наповненого досягненнями та перемогами середовища. Усвідомлюючи, що для кожної задачі існує безліч варіантів розв'язання, завжди шукається оптимальний шлях до досягнення мети. Глибокий аналіз деталей допомагає зрозуміти суть проблеми та робить її зрозумілою. А

правильне встановлення пріоритетів та зосередженість на головному сприяють досягненню цілей швидше. В компанії завжди встановлюються амбітні цілі і завжди активно шукається оптимальний шлях до їх досягнення. [45]

5. У колективі Creatio складається атмосфера взаємної підтримки та співпраці, що репрезентує основні принципи корпоративної культури. Присутність готовності ділитися власним досвідом є невід'ємною частиною цієї культури. Відсутність концепції «запитання може здатися неправильним» демонструє відкритість та сприяє конструктивному обміну інформацією. Завдяки цьому, відведений час на правильне формулювання питання часто призводить до влучного відповіді. Зрозуміло, що готовність надавати допомогу може сприяти ефективності роботи всієї команди, тому завжди намагаються знайти спільні рішення. Досвід та знання команди вважаються найціннішим активом. Висловлена участь у обміні знаннями та прагнення надавати допомогу одне одному сприяє формуванню дружньої атмосфери в колективі. [45]

6. Команда підприємства працює з максимальною ефективністю та розглядає кожну дію як можливість досягнення певних результатів, завжди прагнучи вдосконалити свою роботу. Кожен аспект їхньої діяльності розглядається з точки зору продуктивності: зустрічі відбуваються після попередньої підготовки, ураховуються можливі затримки та розглядаються можливі шляхи вирішення проблеми з метою мінімізації непродуктивного витрати часу. [45]

7. У компанії працюють люди з різних культур, і ця різноманітність використовується для розробки нових ідей і рішень, що робить компанію більш творчою і інноваційною. Різноманітність індивідуальних перспектив і досвіду сприяє народженню унікальних ідей та створенню сприятливої атмосфери для творчості. [45]

8. Самокритика і прагнення до постійного розвитку є важливими аспектами корпоративної культури. Кожен працівник усвідомлює свої

можливості і прагне покращити свою роботу. Уявлення про виконання роботи якісно передбачає чесність перед собою та колегами. В компанії прагнуть виконувати кожне завдання на найвищому рівні, будь то важлива презентація для клієнта, розробка нової функціональності системи, підготовка до зустрічі або відповідь на лист від колег. Стандарти постійно підвищуються, а компанія не задовольняється досягнутим, а постійно шукає можливості для самовдосконалення, отримання нових знань та навичок. Самокритика і прагнення до постійного розвитку є важливими складовими компанійного духу. Кожен усвідомлює свої можливості і намагається покращити свою роботу. [45]

9. В компанії не лише здійснюють виконання рутинних завдань, але й активно сприяють поліпшенню її функціонування. Віддають перевагу інноваціям і вносять нові ідеї у життя всієї команди, департаменту та компанії в цілому. Коли виникає проблема, вона не залишається непоміченою. Вважається, що вже висловлення проблеми становить половину шляху до її вирішення. Якщо можливо вплинути на ситуацію, до її вирішення долучаються. Якщо ж питання вийшло за межі контролю, активно керують процесом, щоб переконатися, що воно буде вирішено. [45]

10. В компанії розуміють, що успіх залежить не лише від оптимізму команди, але й від зв'язку між індивідуальністю кожного працівника та динамікою роботи в колективі. Іноді вже лише посмішка може вирішити ситуацію. Кожна помилка вважається цінним джерелом навчання. Роблять висновок, що ніхто не є ідеальним, і завжди є простір для покращень. Тому, замість того, щоб упадати духом при виявленні помилок чи недоліків, намагаються їх виправити. При цьому пам'ятають, що навіть найпростіше «дякую» може позитивно підняти настрій іншим учасникам команди. Керівництво приділяє значну увагу удосконаленню помилок та навчає колег усвідомлювати, як їхня робота може вплинути на інших учасників команди. [45]

Таблиця 2.1 – Переваги використання корпоративних принципів для

покращення соціально-психологічного клімату компанії Creatio

Корпоративні принципи	Переваги для соціально-психологічного клімату компанії
Клієнтоорієнтованість	Постійне адаптація діяльності по потреб клієнта
Високі цілі	Стимулює співробітників до досягнення нових висот у своїй роботі
Співпраця та підтримка	Відкритість та конструктивни обмін інформацією
Фокус на продуктивності	Мінімізація непродуктивного витрати часу
Різноманітність	Різноманітність індивідуальних перспектив і досвіду сприяє народженню унікальних ідей та створенню сприятливої атмосфери для творчості
Прагнення до розвитку	Кожен працівник усвідомлює свої можливості і прагне покращити свою роботу
Процесні інновації	Вільний обмін думками, активний пошук помилок
Виправлення помилок і навчання	Спрямованість персоналу до самовдосконалення, позитивний моральний дух в колективі

Джерело: побудовано автором на основі [45]

Аналізуючи вислови корпоративні принципи компанії Creatio, можна визначити, що на перший погляд соціально-психологічний клімат відзначається активною та інноваційною культурою, де позитивні цінності сприяють підтримці взаємовідносин між колегами та високій вимозі до досягнення найкращих результатів. Незважаючи на те, що вказані принципи можуть бути корисними для компанії, вони також можуть мати свої недоліки:

- Орієнтація на клієнта є коштовою для компанії. Відданість задоволенню клієнтів призводить до збільшення витрат на обслуговування та підтримку клієнтів, що може негативно вплинути на прибуток компанії.

- Постійна адаптація вимагає від співробітників великих зусиль та призводить до стресу, особливо якщо зміни стають новою нормою, а швидке впровадження інновацій може викликати втому та роздратування серед співробітників. Так само як і постійна погоня за амбітними цілями може призводити до стресу та перевтоми.

- Надмірна самокритика може впливати на впевненість. Якщо

співробітники завжди відчують необхідність у власній критиці та постійно розглядають свої помилки, це може позначитися на їхній впевненості та мотивації.

– Надмірна фокусованість на пошуку помилок та недоробків може вплинути на мораль співробітників та створити негативну атмосферу в команді. Якщо компанія не виявляє терпимості до помилок, це може призвести до незадоволеності серед співробітників.

– Крім того, різноманітність точок зору може призвести до конфліктів в команді, якщо не вдалося побудувати ефективну систему взаємодії та розуміння.

– Надмірна відкритість та публічне обговорення проблем або помилок може порушити конфіденційність чутливої інформації та призвести до витоку даних.

Загалом, хоча вказані принципи можуть мати позитивний вплив на соціально-психологічний клімат в компанії, їх реалізація також може викликати певні виклики та недоліки. Важливо збалансувати ці принципи з конкретними потребами та характером діяльності компанії.

2.2 Методи оцінки соціально-психологічного клімату компанії

У сучасному підприємницькому середовищі важливе значення має оцінка різноманітних аспектів діяльності компанії, зокрема її соціально-психологічних аспектів. Оцінка цих аспектів дозволяє керівництву компанії зрозуміти стан внутрішнього середовища, виявити сильні та слабкі сторони, а також визначити напрямки подальшого розвитку. Методи оцінки соціально-психологічного клімату компанії можуть бути різноманітними та включати в себе як кількісні, так і якісні підходи. [35] В даному параграфі будуть розглянуті основні методи оцінки, їх переваги та недоліки, а також способи їх

використання для покращення управління персоналом та загального функціонування організації.

Оцінка соціально-психологічного клімату компанії може проводитися за допомогою різноманітних методів, які включають як кількісні, так і якісні підходи.

Першим і одним із основних найбільш поширених методів для оцінки соціально-психологічного клімату є **опитування працівників**. [5] Опитування може містити питання про задоволеність роботою, комунікацію, взаємовідносини, рівень стресу, тощо. Ці дані допомагають зрозуміти, як працівники сприймають робоче середовище.

Цей метод не лише дозволяє керівництву зрозуміти потреби та побажання своїх співробітників, але й надає можливість вчасно реагувати на виникаючі проблеми та підвищувати загальний рівень задоволеності на робочому місці.

Опитування працівників дозволяє керівництву здійснити оцінку рівня задоволеності співробітників різними аспектами їхньої роботи та умов праці. Це може включати оцінку робочого середовища, комунікації в колективі, можливості професійного росту, а також балансу між роботою та особистим життям. Зібрана інформація дозволяє виявити слабкі місця та вжити заходів для їх вдосконалення. [23]

Опитування є ефективним інструментом для виявлення проблем, які можуть впливати на робочий процес та загальний клімат в колективі. Часто працівники можуть відчувати деякі проблеми, але не завжди виносять їх на загальне обговорення. Опитування дозволяє анонімно висловити свої думки та побоювання, що сприяє виявленню та вирішенню проблем на ранніх стадіях.

На основі результатів опитування керівництво може розробляти стратегії для покращення умов праці та розвитку співробітників. Це може включати впровадження нових програм навчання та розвитку, удосконалення системи мотивації та стимулювання, а також вдосконалення корпоративної культури та комунікаційних процесів. [33]

За допомогою опитувань працівників можна створити більш сприятливе

робоче середовище, що сприяє залученню та утриманню талановитих співробітників. Розуміння потреб та побажань персоналу дозволяє впроваджувати зміни, які забезпечують більшу продуктивність та задоволеність працівників.

Проведення опитувань працівників демонструє їхню важливість та роль у компанії, що сприяє почуттю відданості та залученості до спільних цілей. Коли працівники бачать, що їхні думки є важливими для керівництва, вони більш схильні до активної участі в житті компанії та досягненню її цілей. [41]

Загалом, компанія може сама скласти опитування виходячи з тих моментів, які цікавлять керівництво, а може скористатися допомогою експерта або психолога.

Першим, хто докладно дослідив та впровадив свій метод оцінки за допомогою опитування, став Кан. У 1990 році він опублікував статтю «Психологічні умови особистого залучення та відчуження на роботі» у журналі *Academy of Management Journal*. Його концепція, яка виросла з академічної теорії управління, сьогодні лежить в основі функціонування багатьох великих технологічних компаній, що надають платформи для оцінки задоволеності співробітників. [9]

Згідно з Каном теорією, працівникам складно керувати дезорганізованою командою або бути її частиною. Проведення понад 40 годин на тиждень в негативній, зниженій енергії атмосфері не має користі ні для кого, але, що особливо важливо, це також шкідливо для бізнесу. Залученість співробітників має важливе значення, оскільки вона тісно пов'язана з успішним функціонуванням організацій: на 20% більше продажів, вища оцінка клієнтів, на 65% менше плинність кадрів і на 41% менше пропущених робочих днів. Підтримка залученості співробітників - це стратегічний крок. Стаття Кана розглядала питання залученості та відчуження на робочому місці, досліджуючи як «прив'язку» самоідентифікації співробітників до їхніх робочих ролей, так і «відчуження» від цих зв'язків.

Його концепція передбачала, що у співробітників мають бути аспекти

своєї особистості, які вони хочуть виражати через свою роботу та виконання завдань. В той же час відчуженість означає відсутність цього відчуття у своєму трудовому житті, що призводить до відсутності творчості та енергії в роботі, тобто «роботизація».

З часом концепція залученості співробітників поширилася на різні сфери бізнесу. Аналітичні компанії, такі як Gallup, розробили спеціальні опитування з 12–14 питань. На початку 2000-х років настала технологічна революція, коли компанії, такі як Survey Monkey, почали надавати безкоштовні інструменти. Рух «Залучайся заради успіху», заснований Девідом Кемероном у 2011 році, сприяв зростанню уваги до зв'язку між залученістю та прибутком. [9]

На сьогоднішній день на ринку існує безліч платформ для опитувань співробітників, більшість з яких зосереджені на залученості персоналу. У наш час існує стільки ж методик проведення опитувань залученості, скільки існує визначень самої концепції. Довгі анкети, короткі імпульсні опитування, перевірки щокварталу, тощо - важко сказати, яке з них є найефективнішим.

Проведення опитування працівників як метод відстежування соціально-психологічного стану колективу може бути надзвичайно корисним для широкого спектру компаній. Така практика знайде своє застосування як у великих корпораціях з великою кількістю персоналу, де існує складна мозаїка робочих груп та відділів і індивідуальні потреби працівників можуть значно відрізнятися, так і у стартапах та малих підприємствах. Незалежно від масштабу, опитування надає можливість анонімно висловити свої думки та побоювання, що дозволяє керівництву отримати важливий зворотній зв'язок вже на початковому етапі розвитку компанії. Це сприяє не лише виявленню потреб та проблем персоналу, а й формуванню здорового та підтримуючого робочого середовища, що є важливим фактором для забезпечення успішності та стабільності будь-якої організації.

Другий спосіб відстежування стану колективу та виявлення можливостей для його подальшого розвитку є використання групових дискусій та **фокус-груп**. [17] Ці методи дозволяють залучити працівників до відкритого обміну

думками та ідеями, а також глибше розуміти їхні потреби та погляди.

Групові дискусії є ефективним інструментом для залучення працівників до вирішення важливих питань та виявлення ідей для поліпшення робочих процесів та внутрішнього спілкування. Цей метод дозволяє керівництву отримати різноманітні точки зору щодо проблеми або ініціативи та сприяє виникненню нових ідей та рішень. Важливою перевагою групових дискусій є те, що вони створюють атмосферу відкритості та довіри, що сприяє вільному обміну думками та сприяє залученню всього колективу до процесу прийняття рішень.

Так само як і фокус-групи, які є ще одним ефективним методом для відстежування стану колективу та розуміння його потреб. Фокус-групи - це метод вивчення стану колективу, при якому невелика, але різноманітна група учасників обговорює певну тему або питання. Цей підхід дозволяє збирати якісні дані та отримувати уявлення про думки, погляди та поведінку працівників. Фокус-групи відомі також як «групові обговорення» і широко використовуються для аналізу внутрішнього середовища компанії та виявлення проблем та можливостей для її подальшого розвитку. Результати таких обговорень допомагають керівництву отримати глибше розуміння потреб та настроїв колективу і вжити заходів для покращення організаційної культури та робочого клімату.

У цьому форматі невелика група працівників обговорює певну тему або проблему під керівництвом модератора. Цей метод дозволяє збирати глибокі інсайти та розуміти внутрішні мотивації та потреби працівників. Крім того, фокус-групи можуть бути корисним інструментом для вивчення реакції на нові ініціативи або стратегії, дозволяючи керівництву отримати відгуки в реальному часі.

Отримані в ході групових дискусій і фокус-груп дані можна використовувати для розробки стратегій та рекомендацій щодо поліпшення робочого середовища та стимулювання продуктивності. Зокрема, керівництво може враховувати відгуки працівників при прийнятті рішень щодо

впровадження нових політик, програм навчання та розвитку, а також змін у комунікаційних процесах та організаційній культурі. [17]

Групові дискусії і фокус-групи є потужними інструментами для відстежування стану колективу та розуміння потреб та поглядів працівників. Вони сприяють побудові відкритої та довірчої атмосфери на робочому місці, а також дозволяють керівництву вчасно реагувати на проблеми та впроваджувати зміни, спрямовані на покращення умов праці та підвищення загального рівня задоволеності та продуктивності працівників.

Пол Лазарсфельд та Роберт К. Мертон спільно розробили ідею фокус-груп, і саме Мертона вважають «батьком фокус-груп». Термін «фокус-група» був створений Мертоном для опису групи в цілому та підкреслення головної теми або питання, що обговорюється групою. [10]

Походження фокус-груп, ймовірно, пов'язане зі спробою перевірити реакцію громадськості на антинаціоналістичні радіопередачі від імені військового відомства в США в 1940 роках. Учасники слухали радіопередачі та висловлювали свою реакцію, натискаючи кнопки «подобається» або «не подобається».

Організація фокус-груп передбачає уважний відбір учасників, вивчення цілей та доступних ресурсів для дослідження. Ефективне проведення обговорень вимагає наявності чітких керівництв, що включають введення, визначення цілей, відкриті запитання, зондування, групові заняття та заключну дискусію. [15]

Зазвичай фокус-група складається з 6-10 учасників, що представляють цільову аудиторію. Сесії тривають 1-2 години, а учасників зазвичай компенсують за їхній час. Учасники груп розглядаються з точки зору демографічних характеристик, щоб зрозуміти різноманітність поглядів та поведінки. Однак, вибір критеріїв групування залежить від конкретної мети дослідження та деякого контексту. [17]

Говорячи про використання методу фокус-груп для відстежування психологічного стану в компанії, то учасниками є працівники різних рівнів та

відділів компанії. Розміщення учасників у фокус-групах за різними категоріями дозволяє отримати різнобічний огляд психологічного клімату в організації. Наприклад, в одній групі можуть брати участь менеджери з вищим рівнем керівництва, а в іншій - працівники низького рівня. Такий підхід дозволяє зрозуміти, як сприймаються керівництво, організаційна культура та робоче середовище на різних рівнях у компанії.

Також, можуть бути створені окремі фокус-групи для співробітників різних відділів, таких як відділ маркетингу, відділ розробки продукту, відділ продажів тощо. Це дозволить зосередитися на конкретних аспектах робочого середовища та виявити можливі проблеми чи виклики, з якими зіштовхуються працівники кожного відділу.

Учасники фокус-груп також можуть бути розділені за демографічними характеристиками, такими як вік, стаж роботи в компанії, рівень освіти тощо. Це дозволить отримати різноманітні погляди та думки, що стосуються психологічного клімату в організації.

Залучення у фокус-групи працівників різних категорій дозволить отримати більш повний образ психологічного стану колективу в компанії.

Фокус-групи є важливим інструментом для збору якісної інформації та розуміння поглядів і відчуттів колективу. Вони дозволяють отримати споживчі відгуки, вдосконалити продукт чи послугу, а також розробити більш ефективні стратегії взаємодії з аудиторією.

Такий підхід сприяє уточненню сприйняття продукту чи послуги, розкриває потреби та погляди учасників, а також допомагає виробникам краще зрозуміти, як їхні товари чи послуги відображаються в очах споживачів.

Невід'ємною частиною проведення фокус-груп є забезпечення конфіденційності. Це дає учасникам можливість вільно ділитися своїми думками та переживаннями, знаючи, що їхні висловлення залишаються між ними та організаторами дослідження.

Переваги використання методу фокус-груп полягають у можливості отримати більш глибоке розуміння відношень та поведінки споживачів, а

також у можливості спостерігати невербальні сигнали та групову динаміку. Ці фактори забезпечують більш ефективний збір інформації порівняно з опитуваннями, особливо у тих випадках, коли потрібне глибше розуміння відносин та поведінки споживачів.

Проте, до недоліків фокус-груп можна віднести можливість упередженості від учасників та обмежений розмір вибірки.

І хоча метод використання фокус-груп може бути особливо корисним для бізнесів різних розмірів, але ж таки він особливо підходить для менших компаній.

По-перше, у невеликих компаніях часто є більша взаємодія між співробітниками та менше формальних бар'єрів, що робить фокус-групи більш доступними та продуктивними для збору відгуків. Малі компанії можуть швидше реагувати на виявлені проблеми та враховувати рекомендації, отримані від фокус-груп. Вони можуть швидше впроваджувати зміни у своїх продуктах або послугах, щоб задовольнити потреби споживачів.

По-друге, для менших компаній фокус-групи можуть бути економічно ефективнішим способом збору даних порівняно з іншими методами дослідження, такими як опитування або великомасштабні дослідження ринку. Також малі компанії зазвичай мають більш чітко визначену цільову аудиторію, тому фокус-групи можуть бути спрямовані на конкретні аспекти їхнього бізнесу або продукту, що дозволяє збирати цінну інформацію.

В малих компаніях участь співробітників у фокус-групах може сприяти їхній залученості до процесу прийняття рішень та створювати почуття спільної відповідальності за успіх компанії.

Третім способом отримати об'єктивну оцінку стану робочого клімату є **залучення зовнішніх консультантів або експертів** зі спеціалізацією в області психології та організаційного розвитку. [30]

Зовнішні експерти привносять в компанію нову перспективу та об'єктивність. Вони мають можливість дослухатися до всіх сторін, визначити проблеми та потенційні ризики, які внутрішній колектив може не помічати.

Їхній досвід та аналітичні навички дозволяють провести глибокий аналіз робочого клімату та виявити тенденції, які можуть впливати на ефективність та задоволеність персоналу.

Крім того, зовнішні експерти надають можливість для проведення анонімних або конфіденційних опитувань серед працівників, що забезпечує вільне висловлення думки та відчуття безпеки. Це дозволяє зібрати більше відкритої та чесної інформації про те, що відбувається на робочому місці, і виявити проблемні аспекти, які потребують уваги. [24]

Експертна оцінка робочого середовища та його впливу на працівників - ще один важливий інструмент для відслідковування стану колективу. Залучення експертів, які спеціалізуються на аналізі показників робочого середовища, дозволяє компаніям отримати глибоке розуміння того, як різні аспекти робочого оточення впливають на емоційний стан та продуктивність співробітників.

Експерти здатні визначити фактори, які сприяють чи перешкоджають ефективності роботи колективу, і запропонувати конкретні рекомендації для поліпшення ситуації. Вони можуть провести аналіз рівня стресу на робочому місці, взаємодії між колегами, ставлення керівництва до співробітників та багато іншого. Засновані на їх рекомендаціях зміни можуть позитивно вплинути на ефективність команди та знизити рівень стресу, що сприятиме загальному покращенню робочого середовища.

Крім того, експертна оцінка може виявити системні проблеми в управлінні або корпоративній культурі, які впливають на задоволеність працівників та робочий процес. За допомогою комплексного аналізу експерти можуть виявити прогалини в системі мотивації, проблеми з комунікацією чи неефективність управлінських практик.

Залучення зовнішніх експертів та проведення експертної оцінки робочого середовища дозволяє компаніям отримати об'єктивну та професійну оцінку стану колективу. Ці інструменти не лише допомагають виявити проблеми, а й надають конкретні рекомендації для їх вирішення, що допомагає покращити

робоче середовище та збільшити задоволеність та продуктивність працівників. Розуміння потреб та побажань персоналу стає ключовим фактором для успішного управління та розвитку будь-якої компанії.

Існує три основні напрямки досліджень, спрямованих на вивчення робочого середовища. [37] По-перше, значна увага приділяється аналізу впливу робочого простору на продуктивність людини. Ця категорія досліджень є однією з найбільш активних і включає в себе фізичні аспекти середовища та їх взаємозв'язок з поведінкою. Наприклад, дослідження показують, що елементи, такі як освітлення, вентиляція та шум можуть впливати на рівень стресу та, відповідно, на продуктивність. [4] З іншого боку, сприятливе робоче середовище сприяє підвищенню продуктивності та морального духу. [16]

Друга категорія досліджень стосується психосоціальних аспектів робочого середовища, зокрема територіальності людини. Цей підхід зосереджений на розумінні впливу простору на психологічний стан та взаємодію людини з оточенням. Основу цього напрямку складають поняття персоналізації та присвоєння простору, включаючи маркування території та побудову меж соціального та екологічного контролю [18]

Третя категорія досліджень - екологічне пізнання, зосереджена на сприйнятті працівниками свого робочого простору та його впливі на них. Ці дослідження зосереджені на психосоціальних аспектах внутрішнього планування та дозволяють зрозуміти, як сприйняття робочого середовища впливає на працівників. [19] Цей напрямок поєднує в собі когнітивні процеси та вивчення різниць у сприйнятті працівниками робочого простору та їх впливу на самопочуття на роботі. [21]

Залучення зовнішніх консультантів або експертів для отримання об'єктивної оцінки стану робочого клімату в компанії має свої переваги та недоліки.

Переваги полягають у тому, що зовнішні консультанти не мають особистих чи професійних зв'язків з працівниками компанії, тому їхня оцінка

може бути більш об'єктивною. Вони також принесуть в компанію свіжий погляд і можуть запропонувати нові ідеї та кращі практики. Зовнішні консультанти незалежні і можуть зосередитися на виявленні проблем та їх вирішенні без будь-яких внутрішніх конфліктів чи впливів.

Проте, є й недоліки. Залучення зовнішніх консультантів може бути дорогим заходом для компанії, особливо якщо потрібно провести докладний аналіз та надати рекомендації для покращення робочого клімату. Також зовнішні консультанти можуть не мати достатньої інформації про внутрішні проблеми та особливості компанії, що обмежує їх здатність до виявлення ключових аспектів робочого клімату. Крім того, їхнє незнайомство з корпоративною культурою та цілями компанії може призвести до невідповідності рекомендацій цілям компанії.

Залучення зовнішніх консультантів або експертів для оцінки робочого клімату підходить переважно для середніх та великих компаній, які мають достатні фінансові ресурси для такого заходу. Такі компанії зазвичай мають складну організаційну структуру та велику кількість працівників, що ускладнює внутрішнє відстеження стану робочого клімату. [27]

Крім того, цей метод також підходить для компаній, які стикаються з проблемами внутрішньої комунікації або мають конфлікти в колективі. Зовнішні консультанти можуть принести нову перспективу та незалежний погляд на проблему, що допоможе виявити кореневі причини та запропонувати ефективні рішення.

Також цей метод може бути корисним для компаній, які прагнуть підвищити ефективність роботи свого персоналу та покращити організаційну культуру. Залучення зовнішніх експертів дозволить отримати об'єктивну оцінку ситуації та рекомендації з подальших кроків для покращення.

Таким чином, якщо в компанії є відповідні фінансові можливості та вона має певні проблеми або амбіції, пов'язані з робочим кліматом, залучення зовнішніх консультантів може бути вартою інвестицією.

Таблиця 2.2 – Переваги і недоліки різних методів дослідження соціально-психологічного клімату компанії

МЕТОДИ ОЦІНКИ	ПЕРЕВАГИ	НЕДОЛІКИ
Опитування працівників	<ul style="list-style-type: none"> – Можливість охопити значну кількість респондентів. – Анонімність, що сприяє відвертим відповідям працівників. 	<ul style="list-style-type: none"> – Ризик упереджених або нещирих відповідей. – Обмежена можливість глибокого аналізу причин проблем.
Використання групових дискусій та фокус-груп	<ul style="list-style-type: none"> – Глибокий аналіз та розуміння соціально-психологічних аспектів. – Можливість виявлення латентних проблем та взаємодій. 	<ul style="list-style-type: none"> – Суб'єктивність думок учасників. – Потреба в досвідченому модераторі для запобігання конфліктів. – Обмежений розмір вибірки.
Залучення зовнішніх консультантів або експертів	<ul style="list-style-type: none"> – Незалежний зовнішній аналіз. – Високий рівень професійної експертизи та компетентності. 	<ul style="list-style-type: none"> – Значні фінансові витрати. – Можливий опір з боку працівників через недовіру до зовнішніх оцінювачів. – Зовнішні консультанти можуть не враховувати специфіку компанії, що обмежує точність їх оцінок і рекомендацій.

Джерело: побудовано автором на основі [15,17,18,19,21,27,37]

Для компанії Creatio може бути запропоновано проаналізувати соціально-психологічний клімат саме за допомогою методу опитування працівників за декількох причин.

По-перше, такий метод дозволить докладно оцінити увесь спектр факторів, які впливають на формування соціально-психологічного клімату в організації. Враховуючи те, що компанія Creatio є великою, опитування працівників допоможе зрозуміти різноманітність перспектив та думок, що виникають у різних підрозділах та серед різних груп співробітників. Такий

аналіз стане корисним для виявлення проблемних аспектів та вдосконалення системи управління персоналом.

По-друге, опитування є відносно недорогим способом збору інформації в порівнянні з іншими методами, такими як фокус-групи чи інтерв'ю з кожним співробітником окремо. Це може бути особливо важливо для компаній, які мають обмежений бюджет або прагнуть оптимізувати витрати на дослідження організаційного середовища.

По-третє, опитування працівників дозволить збирати багатосторонню інформацію щодо їхнього ставлення до різних аспектів роботи та організаційної культури. Такий підхід дозволить отримати більш об'єктивний та комплексний огляд поточного стану справ у колективі, а також ідентифікувати та вирішити можливі проблеми або недоліки, що виникають у роботі персоналу.

Також цей метод дозволяє збирати і обробляти великий обсяг інформації швидко та ефективно, що сприяє оперативному реагуванню на виявлені проблеми та розробці заходів щодо їх вирішення.

Адже усі результати опитування будуть служити основою для подальшого планування, прийняття стратегічних рішень та рекомендацій з метою покращення робочого оточення та підвищення задоволеності працівників. Діяльність, спрямована на вдосконалення робочих умов та підтримку ефективного співробітництва в колективі, може позитивно вплинути на результативність та продуктивність організації в цілому.

2.3. Визначення стану соціально-психологічного клімату компанії «Creatio»

Структура опитування для аналізу соціально-психологічного клімату компанії Creatio, базується на 6 основних аспектах, що відображають різні

важливі складові соціально-психологічного клімату в компанії. Кожен аспект дослідження відіграє важливу роль у формуванні та забезпеченні здорового та продуктивного робочого середовища для працівників.

1. Комунікація та співпраця. Цей аспект дослідження вивчає якість комунікації між працівниками та рівень співпраці в команді. Якщо комунікація відсутня або неефективна, це може призвести до конфліктів, недорозумінь та зниження продуктивності. [8]

2. Задоволеність роботою. Цей аспект оцінює загальний рівень задоволеності працівників своєю роботою та умовами праці. Задоволені працівники більш віддані та мотивовані, що може позитивно впливати на продуктивність та робочий результат. [28]

3. Лідерство та управління. Цей аспект оцінює ефективність керівництва та рівень довіри працівників до своїх керівників. Якісне керівництво є ключовим фактором для створення позитивного робочого середовища та забезпечення успіху компанії. [29]

4. Робоче середовище та культура. Цей аспект дослідження вивчає фізичні та соціальні аспекти робочого середовища. Комфортне та безпечне середовище сприяє збереженню здоров'я та ефективності працівників, тоді як позитивна корпоративна культура сприяє взаєморозумінню та співпраці. [11]

5. Розвиток та навчання. Цей аспект оцінює наявність можливостей для професійного розвитку та навчання працівників у компанії. Інвестування у розвиток співробітників не лише підвищує їхні професійні навички, але й демонструє підтримку з боку керівництва та компанії в цілому. [28]

6. Фізичний комфорт. Це стосується того, як працівники сприймають фізичні умови свого робочого середовища, такі як температура, вентиляція, природне світло, розміри та організація робочого місця та рівень шуму або відволікання. Ці фактори можуть впливати на комфортність працівників під час виконання робочих завдань і, відповідно, на їхню здатність співпрацювати та ефективно комунікувати з колегами. Якщо фізичний комфорт не забезпечений або недостатньо уважається працівниками, це може призвести

до зниження продуктивності, збільшення стресу та загрози для здоров'я. Таким чином, оцінка рівня фізичного комфорту є важливим аспектом в дослідженні соціально-психологічного клімату в компанії. [6]

Ці 6 основних аспектів становлять основу для оцінки соціально-психологічного клімату в компанії, оскільки вони відображають ключові аспекти, які впливають на задоволеність, мотивацію та ефективність працівників. Такий підхід допомагає ідентифікувати сильні та слабкі сторони робочого середовища та розробляти стратегії для його подальшого вдосконалення.

На основі цих 6 аспектах, складено опитування, яке визначить соціально-психологічний клімат у компанії Creatio:

Таблиця 2.3 - Опитування для оцінки соціально-психологічного клімату в компанії Creatio

РОЗДІЛ АНАЛІЗУ	ЗАПИТАННЯ
1. Комунікація та співпраця	1. Чи відчуваєте ви відкритість до спілкування з колегами?
	2. Чи задоволені ви рівнем співпраці в команді?
	3. Чи відбувається ефективний обмін інформацією між підрозділами?
	4. Як часто ви використовуєте спільні ресурси для співпраці та комунікації (наприклад, внутрішні чати, електронні дошки тощо)?
	5. Чи відчуваєте ви підтримку з боку керівництва щодо співпраці та комунікації?
2. Задоволеність роботою	6. Як ви оцінюєте свою загальну задоволеність роботою в компанії?
	7. Чи відчуваєте ви, що ваші навички та здібності використовуються на повну потужність?
	8. Чи відчуваєте ви визнання своїх досягнень у роботі?

РОЗДІЛ АНАЛІЗУ	ЗАПИТАННЯ
3. Лідерство та управління	9. Чи задоволені ви рівнем розвитку в кар'єрі в компанії?
	10. Чи відчуваєте ви, що ваша робота має значимий вплив на успіх компанії?
	11. Як ви оцінюєте ефективність керівництва в компанії?
	12. Чи відчуваєте ви відкритість до ваших ідей та пропозицій у керівництві?
	13. Як часто ви отримуєте зворотний зв'язок зі сторони керівництва щодо вашої роботи?
4. Робоче середовище та культура	14. Чи відчуваєте ви, що ваші цілі та очікування відповідають цілям компанії?
	15. Чи сприймаєте ви керівництво як відкрите до змін та вдосконалення?
	16. Чи відповідає робоче середовище вашим потребам та комфорту?
	17. Чи відчуваєте ви рівень безпеки та впевненості у робочому середовищі?
	18. Чи сприймаєте ви культуру компанії як відкриту та дружню?
5. Розвиток та навчання	19. Чи відчуваєте ви рівень різноманітності та інклюзивності в колективі?
	20. Чи відчуваєте ви, що цінності компанії відображаються в робочому середовищі?
	21. Чи відчуваєте ви підтримку в розвитку своїх навичок та компетенцій?
	22. Чи маєте ви можливості для професійного зростання в компанії?
	23. Чи задоволені ви програмами навчання та розвитку, які надає компанія?
	24. Чи відчуваєте ви стимул до саморозвитку та самоосвіти в компанії?

РОЗДІЛ АНАЛІЗУ	ЗАПИТАННЯ
	25. Чи відчуваєте ви, що ваш розвиток сприяє розвитку компанії?
Фізичний комфорт	26. Як ви оцінюєте температуру та вентиляцію в вашому робочому просторі?
	27. Чи є в вашому офісі достатньо природного світла?
	28. Чи задоволені ви розмірами та організацією вашого робочого місця?
	29. Як часто ви відчуваєте дискомфорт через шум або відволікання від роботи?
	30. Чи є в вашому офісі зручні умови для відпочинку та перерв на обід?

Джерело: складено автором

Процес оцінювання результатів опитування буде реалізований шляхом надання балів, що відобразатимуть рівень задоволення чи думок працівника з приводу кожного запитання. Кожен працівник матиме можливість вибрати відповідь на кожне запитання у межах від 0 до 5, де 0 відповідає найнижчому рівню задоволення або найменш сприятливому висловленню думки, а 5 відобразатиме найвищий рівень задоволення або найбільш позитивне висловлення думки. Такий шкальний підхід дозволить здійснити детальний та об'єктивний аналіз результатів опитування, сприяючи подальшому вдосконаленню організаційного середовища та виявленню пріоритетних напрямків для вдосконалення робочих умов та процесів.

З метою сприяння більш глибокому розумінню та інтерпретації результатів, надані бали будуть ретельно розшифровані та представлені з урахуванням їх значення. Кожен бал, що присвоєний працівником у відповідь на запитання опитування, має своє вагоме значення, що відображає ступінь задоволення чи вираження думки.

Таблиця 2.4 - Матриця оцінки відповідей респондентів

ОЦІНКА	ЗНАЧЕННЯ ОЦІНКИ
1. Комунікація та співпраця	
0	Повна відсутність комунікації та співпраці. Конфлікти та непорозуміння переважають
1	Дуже слабка комунікація та співпраця. Виникають серйозні труднощі в обміні інформацією та взаєморозумінні
2	Середня комунікація та співпраця. Є деякі проблеми, але зусилля робляться для поліпшення ситуації.
3	Добра комунікація та співпраця. Взаємодія є ефективною, але можна ще трохи поліпшити.
4	Висока якість комунікації та співпраці. Колектив працює добре разом та ефективно обмінюється інформацією.
5	Виняткова якість комунікації та співпраці. Команда демонструє відмінну співпрацю та відкритість у всіх аспектах.
2. Задоволеність роботою	
0	Повна незадоволеність роботою. Працівники невдоволені умовами, оплатою та загальним середовищем.
1	Дуже низький рівень задоволеності роботою. Присутні серйозні проблеми та недоліки, які впливають на задоволеність.
2	Середня задоволеність роботою. Є певні недоліки, але також і позитивні моменти.
3	Добра задоволеність роботою. Більшість працівників задоволені своєю роботою та умовами праці.
4	Висока задоволеність роботою. Більшість працівників відчують себе задоволеними та мотивованими.
5	Винятково висока задоволеність роботою. Працівники відчують себе щасливими та задоволеними у своїй роботі.
3. Лідерство та управління	
0	Повне недовір'я до керівництва. Керівництво неспроможне вирішувати проблеми та забезпечувати необхідне керівництво.
1	Дуже слабе керівництво. Керівництво не виконує свої обов'язки та не забезпечує необхідної підтримки.
2	Середнє керівництво. Є деякі проблеми та недоліки, але загалом керівництво демонструє певний рівень ефективності.
3	Добре керівництво. Керівництво виявляє деякі сильні сторони, але може ще трохи поліпшити свою роботу
4	Високоякісне керівництво. Команда керівників ефективно керує компанією та надає підтримку своїм підлеглим
5	Винятково високоякісне керівництво. Керівництво відмінно виконує свої обов'язки та надає велику підтримку працівникам
4. Робоче середовище та культура	
0	Недружнє та небезпечне робоче середовище. Присутні серйозні проблеми безпеки та взаємодії.

ОЦІНКА	ЗНАЧЕННЯ ОЦІНКИ
1	Дуже некомфортне робоче середовище. Працювати в таких умовах важко та небезпечно.
2	Середнє робоче середовище. Є деякі проблеми, але загалом середовище витримує критерії безпеки та комфорту.
3	Добре робоче середовище. Більшість працівників відчують себе комфортно та безпечно.
4	Високоякісне робоче середовище. Комфортні умови праці та високий рівень безпеки.
5	Винятково високоякісне робоче середовище. Просторе, безпечне та затишне середовище, що сприяє продуктивності.
5. Розвиток та навчання	
0	Відсутність можливостей для розвитку та навчання. Професійний зріст зупинився.
1	Мінімальні можливості для розвитку та навчання. Прогресу незначний або відсутній.
2	Обмежені можливості для розвитку та навчання. Є деякі програми, але вони недостатні.
3	Прийнятні можливості для розвитку та навчання. Більшість працівників може зростати та навчатися.
4	Добрі можливості для розвитку та навчання. Є широкий спектр програм та ініціатив для розвитку.
5	Виняткові можливості для розвитку та навчання. Програми розвитку відповідають індивідуальним потребам працівників та сприяють їхньому успіху.
6. Фізичний комфорт	
0	Відсутність будь-якого фізичного комфорту. Робоче середовище може бути небезпечним та нездоровим.
1	Мінімальний рівень фізичного комфорту. Робоче місце може бути неприємним або незручним для працівників.
2	Обмежений фізичний комфорт. Деякі аспекти робочого середовища можуть викликати дискомфорт або незручності.
3	Прийнятний фізичний комфорт. Більшість працівників може працювати без серйозного дискомфорту.
4	Добрий фізичний комфорт. Робоче місце створене з урахуванням комфорту працівників, хоча можуть бути окремі недоліки.
5	Винятковий фізичний комфорт. Робоче середовище максимально затишне та комфортне для працівників, що сприяє їхньому гарному самопочуттю та продуктивності.

Джерело: складено автором

В процесі обчислення результатів опитування передбачено використання

середнього арифметичного значення, що присвоєне кожному з шести основних пунктів. Після цього проводитиметься вивчення отриманих даних у контексті спеціально розробленої таблиці.

Такий підхід до обробки інформації відображає не лише методологічну обґрунтованість, а й високий ступінь точності та об'єктивності у визначенні результатів. Шляхом обчислення середнього арифметичного кожного з ключових аспектів опитування забезпечується систематична та консистентна аналітична платформа, яка дозволяє належним чином оцінити переважаючі тенденції та визначити вагомні аспекти, що вимагають уваги.

Використання спеціально розробленої таблиці для подальшого аналізу робить процес інтерпретації результатів більш систематичним та комплексним. Цей підхід дозволяє здійснити глибоке дослідження та зробити об'єктивний висновок щодо ефективності та потреб удосконалення різних аспектів робочого середовища.

Результати даного дослідження були отримані шляхом використання сервісу Google Forms та розповсюджені серед двадцяти учасників опитування. Серед цих учасників 60% складала чоловіки (12 осіб), а 40% - жінки (8 осіб). Щодо вікової групи опитаних, то 80% (16 осіб) належали до категорії від 26 до 40 років, тоді як 20% (4 особи) відносилися до вікової групи від 41 до 60 років.

У зв'язку з рольовою приналежністю працівників у компанії, виявлено, що 50% з них займають посаду на оперативному рівні (виробничий персонал та адміністративний персонал), що становить 10 осіб. Крім того, 40% працівників представлені на середньому рівні (фахівці та менеджери), що означає 8 осіб. 10% учасників займають керівні посади (керівники та керівники підрозділів), що становить 2 особи.

У контексті даного дослідження першим пунктом, що піддавався аналізу, був «Комунікація та співпраця». Специфічні аспекти цих аспектів організаційного життя розглядалися через призму п'яти запитань, що включалися до анкети для учасників дослідження.

Загальне численне представлення результатів цієї категорії було

досягнуто шляхом обчислення середнього арифметичного значення, використовуючи отримані оцінки за кожне з п'яти запитань. Для цього проведено сумування балів, наданих у відповідь на кожне питання: $96 + 94 + 95 + 97 + 96 = 478$. Отримана сума оцінок складає загальну міру успішності в категорії «Комунікація та співпраця».

Далі, проведено ділення суми балів на загальну кількість запитань для визначення середнього значення за кожним питанням: $478 / 5$ запитань = 95,6. Ця цифра вказує на середню оцінку кожного питання в рамках розглянутої категорії.

Для отримання агрегованої оцінки кожного учасника дослідження в цій категорії, середнє значення балів було розділено на загальну кількість учасників: $95,6 / 20$ людей = 4,78. Це вказує на те, що середній показник оцінки учасників за категорією "Комунікація та співпраця" становить 4,78 балів з можливого максимуму, який, в даному випадку, дорівнює 5 балам.

На основі аналізу результатів дослідження категорії "Комунікація та співпраця" можна зробити наступні висновки. За шкалою, де 5 балів означає виняткову якість комунікації та співпраці, отримане середнє значення 4,78 свідчить про високий рівень взаємодії та співпраці в середовищі досліджуваної команди.

Демонстрація такого високого рівня співпраці та відкритості в усіх аспектах свідчить про відмінну організаційну культуру та здатність команди до ефективної співпраці. Результати свідчать про те, що команда проявляє великий інтерес до покращення комунікаційних процесів та спільної роботи, а також володіє необхідними навичками та готовністю для досягнення спільних цілей.

В цілому, отримані дані підтверджують успішне функціонування команди та її здатність до високоефективної співпраці, що є ключовим фактором для досягнення успіху в організаційному середовищі.

В рамках наукового аналізу, другим аспектом, який піддавався систематичному обстеженню, є «Задоволеність роботою». Відображення

конкретних аспектів задоволеності праці співробітників дозволило отримати цінні висновки щодо стану організаційного середовища.

Згідно з проведеним аналізом, п'ять запитань, що стосуються задоволеності праці, були враховані в обчисленнях для визначення загальної оцінки в цій категорії. Загальна сума балів, наданих у відповідь на ці питання, становить 468. Це число відображає загальний рівень задоволеності роботою, який відображається у відповідях учасників.

Здійснено розрахунок середнього арифметичного значення за усіма п'ятьма запитаннями: $468 / 5 \text{ запитань} = 93,6$. Це значення вказує на середній рівень задоволеності праці серед учасників дослідження.

Для подальшої деталізації отриманих результатів, середні значення оцінок кожного із учасників було розділено на загальну кількість учасників: $93,6/20 \text{ людей} = 4,68$. Це вказує на те, що середній рівень задоволеності роботою для кожного учасника становить 4,68 балів з можливого максимуму, який у даному контексті становить 5 балів.

На основі аналізу отриманих даних про задоволеність роботою можна зробити наступні висновки. За умовою, де 4 бали вказують на високий рівень задоволеності роботою, а 5 балів відображають винятково високу задоволеність, можна констатувати, що учасники дослідження в цілому відчують себе задоволеними та мотивованими у своїй роботі.

Середній рівень оцінок, який становить 4,68 балів, свідчить про високий рівень задоволеності серед учасників. Більшість працівників відчують себе задоволеними та знаходять мотивацію для продуктивної діяльності. Це свідчить про сприятливу організаційну атмосферу, яка сприяє розвитку позитивних взаємин між колегами та задоволенню від виконання робочих обов'язків.

Враховуючи, що середня оцінка наближається до високого рівня, можна стверджувати, що більшість працівників мають задоволеність роботою, що перевищує середні показники. Така ситуація свідчить про успішний підхід до управління персоналом та розвитку організаційної культури, що сприяє

створенню сприятливого робочого середовища.

Отже, на основі отриманих даних можна зробити висновок, що у досліджуваній організації спостерігається висока задоволеність роботою серед працівників, що свідчить про ефективність управління та створення сприятливих умов для працівників.

В рамках проведеного дослідження, третім аспектом, що був предметом аналізу, стало «Лідерство та управління». Цей аспект вивчався з метою оцінки рівня лідерства та якості управління в організаційному середовищі.

Для дослідження даної категорії, було включено п'ять запитань, спрямованих на оцінку різних аспектів лідерства та управління. За результатами отриманих відповідей, було розраховано загальну суму балів, що становить 468. Це число відображає загальний рівень лідерства та управління в досліджуваній групі.

Далі, було здійснено розрахунок середнього арифметичного значення, використовуючи отриману суму балів та загальну кількість запитань: $468/5$ запитань = 93,6. Це значення вказує на середній рівень оцінки лідерства та управління серед учасників дослідження.

Для отримання подальшої деталізації результатів, середнє значення оцінок кожного учасника було розділено на загальну кількість учасників: $93,6/20$ людей = 4,68. Це вказує на те, що середній рівень оцінки лідерства та управління для кожного учасника становить 4,68 балів з можливого максимуму, який у даному контексті дорівнює 5 балам.

На основі наданих даних про оцінку лідерства та управління можна зробити наступні висновки. Згідно з шкалою, де 4 бали вказують на високоякісне керівництво, а 5 балів відображають винятково високоякісне керівництво, можна констатувати, що учасники дослідження в цілому оцінюють рівень керівництва як високий або навіть винятково високий.

Середня оцінка, яка становить 4,68 балів, свідчить про високий рівень якості керівництва в організації. Команда керівників ефективно керує компанією та надає необхідну підтримку своїм підлеглим. Це вказує на

наявність в компанії стійкої організаційної культури, що сприяє успішному виконанню стратегічних цілей та завдань.

Додатково, рівень задоволеності працівників, який визначається як високий або навіть винятково високий, свідчить про те, що керівництво ефективно виконує свої обов'язки та забезпечує підтримку працівникам. Це є важливим фактором у створенні мотивації та позитивної робочої атмосфери, що сприяє підвищенню продуктивності та збереженню талановитих кадрів.

Отже, на основі отриманих даних можна зробити висновок, що в досліджуваній організації спостерігається високий рівень якості керівництва, що є ключовим фактором для досягнення успіху та забезпечення стабільності в довгостроковій перспективі.

Далі розглядалась категорія «Робоче середовище та культура». Цей аспект становить значущу складову організаційного життя та впливає на ефективність працівників та загальну атмосферу в компанії. Спираючись на результати аналізу п'яти запитань, що стосуються робочого середовища та культури, було отримано загальну оцінку, яка складає 478 балів. Ця оцінка відображає загальний стан робочого середовища та культури в організації, враховуючи відповіді учасників.

Подальший аналіз полягав у розрахунку середнього арифметичного значення, використовуючи отриману суму балів та загальну кількість запитань: $478/5$ запитань = 95,6. Це число вказує на середню оцінку кожного питання в контексті робочого середовища та культури.

Далі, для докладнішого аналізу результатів, середнє значення було розділено на загальну кількість учасників: $95,6 / 20$ людей = 4,78. Це вказує на те, що середній рівень оцінки робочого середовища та культури для кожного учасника становить 4,78 балів з можливого максимуму, що в даному випадку дорівнює 5 балам.

На підставі аналізу отриманих даних щодо робочого середовища та культури можна зробити наступні висновки. Згідно з шкалою, де 4 бали свідчать про високоякісне робоче середовище, а 5 балів вказують на винятково

високоякісне, можна стверджувати, що учасники дослідження в цілому оцінюють робоче середовище як високоякісне або навіть винятково високоякісне.

Середній рівень оцінки, який становить 4,78 балів, свідчить про високу якість робочого середовища в організації. Це означає, що працівники сприймають своє робоче середовище як комфортне та безпечне, що забезпечує їм зручні умови для праці.

Крім того, рівень задоволеності працівників, який є високим або навіть винятково високим, свідчить про те, що працівники відчують себе задоволеними та продуктивними у своєму робочому середовищі. Просторе, безпечне та затишне робоче середовище сприяє підвищенню їхньої продуктивності та загального благополуччя.

На підставі аналізу даних можна зробити висновок, що в досліджуваній організації існує високоякісне робоче середовище, яке сприяє задоволенню працівників та підвищенню їхньої продуктивності.

П'ятим аспектом, що був розглянутий у цьому дослідженні, є «Розвиток та навчання». Цей аспект є важливою складовою корпоративної культури та впливає на успішність працівників та здатність організації до адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Аналізуючи результати всіх п'яти запитань, спрямованих на оцінку розвитку та навчання, було отримано загальну суму балів у розмірі 472. Це число відображає сукупну оцінку рівня розвитку та навчання в організації, враховуючи відповіді учасників.

Подальший розрахунок середнього арифметичного значення, здійснений на основі отриманої суми балів та загальної кількості запитань, дорівнює 94,4. Це число вказує на середню оцінку кожного питання у контексті розвитку та навчання в організації.

Крім того, для більш детального аналізу результатів, середнє значення оцінок кожного учасника було розділено на загальну кількість учасників: $94,4/20$ людей = 4,72. Це вказує на те, що середня оцінка рівня розвитку та

навчання для кожного учасника становить 4,72 балів з можливого максимуму, який в даному випадку дорівнює 5 балам.

На основі аналізу отриманих даних щодо розвитку та навчання можна зробити наступні висновки. Згідно з шкалою, де 4 бали свідчать про добрі можливості для розвитку та навчання, а 5 балів вказують на виняткові можливості, можна констатувати, що респонденти в цілому оцінюють доступні можливості як добрі або навіть виняткові.

Середній рівень оцінки, який становить 4,72 бали, свідчить про наявність в організації добрих можливостей для розвитку та навчання. Широкий спектр програм та ініціатив підтримує професійний зріст працівників і сприяє їхньому особистому та кар'єрному розвитку.

Крім того, наявність виняткових можливостей для розвитку та навчання, що відповідають індивідуальним потребам працівників і сприяють їхньому успіху, свідчить про високий рівень уваги організації до розвитку свого персоналу. Це може бути ключовим чинником у залученні та утриманні талановитих співробітників, а також у досягненні стратегічних цілей компанії.

Отже, на підставі аналізу даних можна зробити висновок, що в досліджуваній організації існують добрі або навіть виняткові можливості для розвитку та навчання, які сприяють підвищенню професійного рівня працівників та загальному успіху компанії.

В рамках дослідження останнім шостим аспектом, який був розглянутий, є «Фізичний комфорт». Цей аспект визначається як ступінь задоволеності працівників зовнішніми умовами праці, включаючи ергономіку робочого простору, температурні умови, освітлення та звуковий комфорт.

Спираючись на результати аналізу п'яти запитань, що стосуються фізичного комфорту, було отримано загальну суму балів у розмірі 372. Ця оцінка відображає сукупну задоволеність працівників фізичними умовами праці в організації.

Подальший розрахунок середнього арифметичного значення, проведений на основі отриманої суми балів та загальної кількості запитань, становить 74,4.

Це число вказує на середню оцінку кожного питання в контексті фізичного комфорту в організації.

Далі, для більш детального розуміння результатів, середнє значення оцінок кожного учасника було розділено на загальну кількість учасників: $74,4/20$ людей = 3,72. Це вказує на те, що середня оцінка фізичного комфорту для кожного учасника складає 3,72 бали з можливого максимуму, що в даному випадку дорівнює 5 балам.

На підставі аналізу отриманих даних щодо фізичного комфорту можна зробити наступні висновки. Згідно з шкалою оцінювання, де 3 бали вказують на прийнятний фізичний комфорт, а 4 бали свідчать про добрий фізичний комфорт, можна стверджувати, що більшість працівників може працювати без серйозного дискомфорту, хоча можливі окремі недоліки.

Порівняно з результатами минулих пунктів дослідження, де були високі або навіть винятково високі оцінки, такий результат можна назвати доволі низьким. Це свідчить про те, що у більшості випадків фізичний комфорт на робочому місці не досягає оптимального рівня, який би відповідав потребам працівників. Хоча є певні поліпшення, зокрема, створення робочих місць з урахуванням комфорту працівників, проте можуть існувати окремі недоліки, які необхідно врахувати для підвищення загального рівня фізичного комфорту в організації.

Отже, порівнюючи цей результат з попередніми пунктами дослідження, можна зазначити, що фізичний комфорт в організації виявився досить низьким. Це вказує на те, що у більшості випадків працівники можуть працювати без серйозного дискомфорту, проте робоче середовище не повністю відповідає їхнім потребам і очікуванням.

Загальний висновок полягає в тому, що покращення умов праці та фізичного комфорту може сприяти підвищенню ефективності працівників, зменшенню втрат часу та зниженню ризику виникнення травм та захворювань, що в свою чергу позитивно впливає на результативність та конкурентоспроможність організації.

З метою виявлення проблемних аспектів соціально-психологічного середовища в організації Creatio, упорядкуємо середні значення всіх показників у вигляді таблиці, відсортованої за спаданням, починаючи від найвищих до найнижчих.

Таблиця 2.5 - Результати опитування робітників компанії Creatio

Кількість балів	Назва аспекту
4,78	Комунікація та співпраця
4,78	Робоче середовище та культура
4,72	Розвиток та навчання
4,68	Задоволеність роботою
4,68	Лідерство та управління
3,72	Фізичний комфорт

Джерело: складено автором

Загалом, компанія Creatio має дуже високий рівень оцінки аспектів соціально-психологічного клімату. Більшість аспектів, такі як комунікація та співпраця, робоче середовище та культура, розвиток та навчання, задоволеність роботою та лідерство та управління, оцінені майже на максимальний бал. Це свідчить про те, що працівники компанії відчуються задоволеними і задоволені умовами праці, комунікацією та можливостями для розвитку.

Однак, є певні аспекти, які можуть потребувати уваги. Наприклад, фізичний комфорт оцінений значно нижче, ніж інші аспекти. Це може вказувати на те, що працівники можуть відчувати деякі незручності або недоліки у робочому середовищі, які потрібно вирішити. Такі відмінності можуть бути корисними для ідентифікації конкретних аспектів, які можуть бути поліпшені для подальшого покращення соціально-психологічного клімату в компанії.

З метою отримання точних висновків, ми розглянемо п'ять запитань, що стосуються останнього аспекту «Фізичний комфорт», розташованих у порядку спадання їхніх результатів (середнього значення кожного із питань):

Таблиця 2.6 - Результати оцінки рівня фізичного комфорту

Середнє значення	Питання
3,95	«Як Ви оцінюєте температуру та вентиляцію в вашому робочому просторі?»
3,85	«Чи задоволені Ви розмірами та організацією вашого робочого місця?»
3,8	«Чи є в Вашому офісі достатньо природного світла?»
3,75	«Чи є в Вашому офісі зручні умови для відпочинку та перерв на обід?»
3,25	«Як часто Ви відчуваєте дискомфорт через шум або відволікання від роботи?»

Джерело: складено автором

Результати аналізу таблиці вказують на рівень задоволеності працівників організації різними аспектами фізичного комфорту на робочому місці. Середнє значення питань, що стосуються температури та вентиляції (3,95) та розмірів та організації робочого простору (3,85), свідчать про загальну задоволеність працівників цими параметрами, хоча можливість поліпшення є. Однак середнє значення для природного світла (3,8) та умов для відпочинку та перерв на обід (3,75) також вказують на високий рівень комфорту, хоча є потенційний резерв для подальшого удосконалення. Найнижчий рівень середнього значення був зафіксований для питання, що стосується дискомфорту через шум або відволікання від роботи (3,25), що вказує на можливу необхідність удосконалення управління шумом та робочими умовами. Таким чином, аналіз вказаних показників вказує на загальну задоволеність працівників фізичним комфортом на робочому місці, проте водночас відзначає потребу в подальшому удосконаленні деяких аспектів для забезпечення оптимальних умов праці.

2.4. Шляхи оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі компанії «Creatio»

Після аналізу результатів проведеного опитування можна прийти до висновку, що працівники в цілому виявили задоволення з приводу різних аспектів соціально-психологічного клімату, таких як «Комунікація та співпраця», «Робоче середовище та культура», «Розвиток та навчання», «Задоволеність роботою» та «Лідерство та управління». Це свідчить про те, що компанія Creatio дотримується всіх своїх корпоративних принципів і активно забезпечує підтримку своїх працівників, приймаючи відкриту політику щодо створення сприятливого та стабільного робочого середовища. Зокрема, наявність ефективної системи комунікації та співпраці сприяє вирішенню проблем та досягненню спільних цілей, тоді як розвинута культура підтримки та взаєморозуміння сприяє підвищенню морального та професійного задоволення працівників.

Крім того, компанія Creatio активно інвестує у розвиток своїх співробітників шляхом забезпечення доступу до навчальних програм, тренінгів та інших форм професійного зростання. Це дозволяє працівникам розвивати свої професійні навички та розширювати свої знання, що сприяє не лише їх особистому зростанню, але й підвищує ефективність роботи всієї компанії. [45]

Зазначені факти свідчать про високий рівень соціальної відповідальності та глибоке розуміння потреб своїх працівників з боку керівництва компанії Creatio.

Цей факт підкріплюється звітами аудиторських компаній, які проводять перевірку в компанії Creatio періодично. Наприклад, звіти від компаній Deloitte та KPMG вказують на високий рівень дотримання стандартів корпоративного управління та етики в компанії. [45] Зазначені аудиторські звіти демонструють, що процеси внутрішнього контролю та звітності в компанії Creatio належним чином відповідають вимогам і нормативам. Враховуючи вагомий вплив аудиторських перевірок на репутацію підприємства, результати цих звітів свідчать про надійність та прозорість управління в організації.

Крім того, важливо відзначити, що компанія Creatio регулярно оновлює та переглядає свою корпоративну політику з метою вдосконалення та відповідності до найкращих практик у галузі. Це свідчить про постійний зворотний зв'язок із співробітниками та готовність компанії адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Такий підхід сприяє підтримці високого рівня ефективності та довіри серед персоналу, клієнтів та партнерів компанії.

Попри сприятливі результати опитування, що вказують на загальне задоволення працівників з різних аспектів соціально-психологічного клімату, не можна оминати важливості аспекту, який суттєво впливає на цей клімат - «Фізичні умови». Під час аналізу опитування стало зрозуміло, що цей аспект має найнижчі показники задоволення серед працівників.

Необхідно відзначити, що фізичні умови робочого середовища мають значний вплив на загальний комфорт працівників, їхню емоційну стабільність та працездатність. Хоча цей аспект може здаватися менш важливим порівняно з іншими, він має потенційний вплив на якість та ефективність працівників у довгостроковій перспективі.

Фізичні умови робочого середовища є важливим аспектом для оцінки соціально-психологічного клімату в організації з наукового погляду з кількох причин.

По-перше, фізичне оточення працівників безпосередньо впливає на їхній фізіологічний та психологічний добробут. Наприклад, неякісні або неадаптовані меблі та обладнання можуть спричиняти дискомфорт та навіть фізичні незручності, що може вплинути на робочу ефективність. Більше того, неприємні фізичні умови можуть викликати стрес та погіршити загальний психічний стан працівників, що в свою чергу може вплинути на їхню мотивацію та емоційний стан. [42]

По-друге, наукові дослідження підтверджують зв'язок між фізичними умовами роботи та рівнем продуктивності працівників. Оптимальне робоче середовище, яке включає комфортні умови, належне освітлення, комфортну

температуру та вентиляцію, сприяє підвищенню концентрації, знижає втому та підвищує швидкість та якість виконання завдань. [26]

З цього приводу, розуміння важливості фізичних умов робочого середовища з наукової точки зору дозволяє організаціям приділяти належну увагу створенню оптимальних умов для працівників, що в свою чергу сприяє покращенню якості праці та загального клімату в організації.

Рекомендації, що можуть бути надані компанії Creatio з метою підвищення фізичних умов на робочому місці та подальшого поліпшення загального соціально-психологічного клімату в організації.

Для покращення фізичних умов на робочому місці рекомендується удосконалити освітлення, забезпечивши ефективніше і якісне освітлення приміщення. [22]

Це може включати встановлення спеціального освітлення або, в разі можливості, реконструкцію приміщення для забезпечення оптимальних умов освітлення, включаючи можливе встановлення додаткових вікон або переїзд до приміщення з вищим рівнем природного світла. Додатково, встановлення кондиціонера або іншого засобу для регулювання температури може сприяти створенню комфортних умов роботи, забезпечуючи оптимальну температуру у приміщенні.

Окрім того, розглядається можливість створення кухонної зони або використання послуг кейтерингу. Це може сприяти поліпшенню загального соціально-психологічного клімату в компанії, створюючи сприятливі умови для відпочинку та спілкування співробітників, а також сприяти підвищенню їхньої продуктивності та задоволеності від роботи. [12]

Запровадження вищезгаданих ініціатив має велике значення для створення оптимального робочого середовища та підвищення ефективності діяльності підприємства. Пояснення цих причин може включати аспекти фізіологічного комфорту, соціально-психологічного клімату та загальної продуктивності.

Ефективне освітлення на робочому місці впливає на зорову функцію та

загальний фізичний комфорт працівників. Погане освітлення може спричиняє напругу очей, втому та зниження продуктивності праці. Якісне, рівномірне освітлення сприяє підвищенню концентрації та зниженню ризику виникнення окулярних ускладнень.

Температурні умови в приміщенні мають значний вплив на самопочуття та працездатність працівників. Надмірна спека або холод можуть викликати дискомфорт та втому, що може негативно позначитися на продуктивності та здоров'ї персоналу. Встановлення системи кондиціонування повітря дозволить регулювати температурні умови відповідно до потреб співробітників, забезпечуючи комфортну атмосферу для ефективної роботи.

Створення кухонної зони або використання кейтерингових послуг сприятиме покращенню соціального клімату в компанії. Спільні обіди або перерви на каву створюють можливості для спілкування та взаємодії між колегами. Це сприяє підвищенню командного духу, зменшенню стресу та підтримці позитивної корпоративної культури. Крім того, забезпечення доступу до харчування на робочому місці сприяє збереженню часу працівників та підвищує їхню загальну задоволеність від умов праці.

Організація робочого середовища відіграє критичну роль у створенні комфортних умов для працівників та підвищенні їхньої продуктивності і благополуччя. Тому, враховуючи це, важливо забезпечити кожному співробітнику відповідне робоче місце, де вони можуть працювати з комфортом і ефективністю. Крім того, встановлення правил щодо рівня шуму в офісному середовищі може бути вирішальним для зменшення відволікань та покращення концентрації працівників. Застосування таких правил може включати проведення обговорень і розв'язання задач в спеціально виділених зонах, що дозволяє знизити рівень відволікань і покращити якість роботи.

Організація офісного середовища з орієнтацією на здоров'я є невід'ємною частиною забезпечення загального благополуччя працівників. Робота, яка супроводжується тривалим сидінням, може призвести до різних фізичних недугів. Тому важливо включити елементи руху в робочий день, що сприяє

здоров'ю та комфорту працівників. Для досягнення цієї мети, рекомендується впровадити такі ініціативи, як створення зон «Дзен», які стимулюють внутрішній спокій і розумову гармонію, застосування резимерського дизайну, який буде поєднувати затишок домашнього середовища з корпоративним простором, а також впровадження активних робочих станцій, включаючи стоячі столи, що сприяє збереженню здоров'я працівників та підвищенню їхнього робочого комфорту. [22]

Запровадження вищезгаданих ініціатив має велике значення для створення оптимального робочого середовища та підвищення ефективності діяльності підприємства. Пояснення цих причин може включати аспекти фізіологічного комфорту, соціально-психологічного клімату та загальної продуктивності.

Забезпечення кожного співробітника відповідним робочим місцем є ключовим для створення комфортного і ефективного середовища праці. Кожен працівник повинен мати достатньо місця для роботи, а також доступ до необхідних ресурсів і зручностей, що сприяє підвищенню їхньої продуктивності і задоволеності від роботи.

Контроль рівня шуму в офісному середовищі може значно вплинути на концентрацію та продуктивність працівників. Встановлення правил щодо рівня шуму або виділення спеціальних зон для проведення обговорень може допомогти зменшити відволікання і покращити якість роботи.

Здоров'я працівників - ключовий аспект успішного функціонування будь-якої компанії. Сидячий спосіб життя і тривале перебування за одним робочим місцем можуть призвести до ряду фізичних проблем, таких як болі в спині або шийній області, зниження енергії та загальної працездатності. Включення елементів руху в робочий день, таких як стоячі столи або зони для занять фізичними вправами, може допомогти підтримувати здоров'я працівників і знижувати ризик виникнення здоров'язагрозливих ускладнень.

Отже, впровадження зазначених ініціатив не лише сприятиме здоров'ю і комфорту працівників, але й позитивно позначиться на загальній

продуктивності та ефективності діяльності підприємства. Такий підхід до організації робочого середовища демонструє відданість компанії підтримці і підвищенню якості життя своїх працівників, що, в свою чергу, сприяє збільшенню виробничої ефективності та конкурентоспроможності.

Висновки за Розділом 2

У другому розділі було проведено аналіз загальних характеристик компанії «Creatio» та виокремлено принципи, що керують корпоративною стратегією цієї організації. Крім того, розглянуті методи оцінки соціально-психологічного клімату в компанії, що включають опитування працівників, групові дискусії, фокус-групи та залучення зовнішніх консультантів або експертів у сферах психології та організаційного розвитку. Ці методи дозволяють здійснювати відкритий обмін думками та ідеями, а також збагачувати розуміння потреб та поглядів персоналу.

Для аналізу соціально-психологічного клімату в компанії «Creatio» було обрано метод опитування. Було розроблено та проведено опитування, що базується на шести ключових аспектах, що відображають різноманітні важливі складові соціально-психологічного клімату організації. А саме - комунікація та співпраця, задоволеність роботою, лідерство та управління, робоче середовище та культура, розвиток та навчання, фізичний комфорт. Кожен з цих аспектів включав у себе п'ять запитань, загалом становлячи 30 запитань в опитуванні.

За результатами дослідження саме аспект «Фізичний комфорт» виявився найбільш проблемним і був детально проаналізований. У фінальному розділі дослідження були запропоновані рекомендації для покращення фізичного комфорту працівників у робочому середовищі, такі як удосконалення освітлення, створення кухонної зони або використання послуг кейтерингу,

встановлення засобів для регулювання температури, встановлення правил щодо рівня шуму та організація офісного середовища, спрямованого на здоров'я.

ВИСНОВКИ

Соціально-психологічний клімат на підприємстві є важливим фактором його успішності та продуктивності. Він формується комплексом психологічних і соціальних умов, що включають взаємини між співробітниками, рівень комунікації, розподіл влади і відповідальності, а також сприйняття організаційних цінностей і цілей. Цей клімат значно впливає на мотивацію працівників, їхню продуктивність і загальний успіх підприємства. Основні складові соціально-психологічного клімату включають стиль керівництва, міжособистісні стосунки, систему винагород та визнання, кар'єрні можливості, комунікацію та управління конфліктами.

Нові робочі практики вносять як позитивні, так і негативні зміни в сферу праці. Гнучкий графік роботи та можливість працювати з дому підвищують комфорт і ефективність працівників, проте виникають проблеми з нестабільністю зайнятості та балансом між роботою і особистим життям. Психологічна підтримка стає надзвичайно важливою, оскільки стрес і конфлікти можуть мати серйозні наслідки для організацій та персоналу. Гуманістичний менеджмент, що акцентує увагу на етичній турботі та підтримці добробуту працівників, стає все більш актуальним.

Ментальне здоров'я працівників є критичним для їхньої продуктивності та задоволеності роботою. Інвестиції у цю сферу можуть призвести до значного економічного виграшу завдяки зниженню втрат і підвищенню продуктивності. Позитивний соціально-психологічний клімат, який характеризується підтримкою та довірою, сприяє поліпшенню мотивації, продуктивності та загального самопочуття колективу.

Для підвищення ефективності та добробуту працівників важливо забезпечити психологічну підтримку, створити сприятливі умови праці та підтримувати позитивний соціально-психологічний клімат. Успіх організації залежить не лише від технологічних досягнень, але й від

складних соціально-психологічних взаємин. Розвиток організаційної психології та формування позитивного психологічного клімату потребує дослідження факторів, що на нього впливають, та збирання зворотного зв'язку від співробітників. Важливо створити робоче середовище, яке сприяє розвитку позитивного психологічного клімату та досягненню успіху організації.

У другому розділі було проаналізовано загальні характеристики компанії «Creatio» та визначено принципи, що керують її корпоративною стратегією. Розглянуто методи оцінки соціально-психологічного клімату, такі як опитування працівників, групові дискусії, фокус-групи та залучення зовнішніх консультантів або експертів у галузі психології та організаційного розвитку. Ці методи сприяють відкритому обміну думками і глибшому розумінню потреб та поглядів персоналу.

Для аналізу соціально-психологічного клімату в компанії «Creatio» було проведено опитування, що охопило шість ключових аспектів: комунікація та співпраця, задоволеність роботою, лідерство та управління, робоче середовище і культура, розвиток і навчання, фізичний комфорт. Кожен з цих аспектів включав п'ять запитань, загалом становлячи 30 запитань.

Результати показали, що фізичний комфорт є найбільш проблемним аспектом, який потребує детального аналізу. У фінальному розділі були запропоновані рекомендації для покращення фізичного комфорту працівників. Зокрема, удосконалення освітлення, створення кухонної зони або використання кейтерингових послуг, встановлення засобів для регулювання температури, впровадження правил щодо рівня шуму і організація офісного середовища, орієнтованого на здоров'я.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 13 Reasons Google Deserves Its 'Best Company Culture' Award // Forbes. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2018/02/08/13-reasons-google-deserves-its-best-company-culture-award/> (дата звернення: 24.12.2023).
2. Baltes B. B. Psychological Climate in the Work Setting// *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*. 2001. P. 12355–12359.
3. Barkhi R., Kao Y. Psychological climate and decision-making performance in a GDSS context // *Information & Management*. 2011. № 48. С. 125-134.
4. Batz-Barbarich C., Tay L., Kuykendall L., Cheung H. K. A Meta-Analysis of Gender Differences in Subjective Well-Being: Estimating Effect Sizes and Associations with Gender Inequality // *Psychol. Sci*. 2018. № 29. С. 1491–1503.
5. Best Methods to Measure Employee Engagement // DecisionWise. URL: <https://decision-wise.com/resources/white-papers/choosing-the-best-method-to-measure-employee-engagement/> (дата звернення: 14.05.2024).
6. Brown S. P., Leigh T. W. A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance // *Journal of Applied Psychology*. 1996. № 81(4). С. 358-368.
7. Brown H. D., Lee H. Teaching by Principles: An Interactive Approach to Language Pedagogy. Pearson Higher Education & Professional Group, 2015. 688 p.
8. Company Culture at Google // Employee Experience Magazine. URL: <https://www.emexmag.com/company-culture-at-google/#:~:text=The%20company%20has%20promoted%20a,50%20countries%20as%20of%202021> (дата звернення: 01.11.2023).
9. Dagher G. K., Chara O., Junaid N. The historical evolution of employee engagement and self-efficacy constructs// *Journal of Management History*. 2015.

№ 2. P. 232–256.

10. Dessler G. *Fundamentals of Human Resource Management*, Global Edition. Pearson Higher Education & Professional Group, 2019. 624 p.

11. Detert J. R., Treviño L. K., Burris E. R., Andiappan M. Managerial Modes of Influence and Counterproductivity in Organizations: A Longitudinal Business-Unit-Level Investigation // *J. Appl. Psychol.* 2007. № 92. С. 993–1005.

12. Do the Most Meaningful Work of Your Career // *Meta Careers*. URL: <https://www.metacareers.com/culture/> (дата звернення: 24.12.2023).

13. Dollard M. F., Bakker A. B. Psychosocial safety climate as a precursor to conducive work environments, psychological health problems, and employee engagement // *J. Occup. Organ. Psychol.* 2010. № 83. С. 579–599.

14. Drucker P. *Innovation and Entrepreneurship Practice and Principles*. New York: HarperBusiness, 2006. 234 p.

15. Edmondson A. C. *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth*. NJ, USA: John Wiley & Sons; Hoboken, 2019. 345 с.

16. Ehrhart M. G., Schneider B., Macey W. H. *Organizational Climate and Culture: An Introduction to Theory, Research, and Practice*. USA: Routledge; New York, 2014. 247 с.

17. Everything you need to know about focus groups// Kadence. URL: <https://kadence.com/en-us/everything-you-need-to-know-about-focus-groups/#:~:text=Merton.,topic%20the%20group%20is%20discussing> (дата звернення: 01.11.2023).

18. Fichtner C. G. A Self-Assessment Program for Multidisciplinary Mental Health Teams// *Psychiatric Services*. 2001. № 10. P. 1352–1357.

19. Ford M. T. Relationships between psychological, physical, and behavioural health and work performance: A review and meta-analysis// *Work & Stress*. 2011. № 3. P. 185–204.

20. Glick W. H. Conceptualizing and Measuring Organizational and Psychological Climate: Pitfalls in Multilevel Research// *The Academy of*

Management Review. 2008. № 3. P. 601.

21. Grönlund A., Öun I. The gender-job satisfaction paradox and the dual-earner society: Are women (still) making work-family trade-offs? // *Work*. 2018. № 59. С. 535–545.

22. How do you assess and improve your organization's culture and climate? URL: <https://www.linkedin.com/advice/0/how-do-you-assess-improve-your-organizations#:~:text=You%20can%20use%20various%20methods,performance%20data,%20or%20feedback%20systems> (дата звернення: 02.04.2024).

23. How to measure employee engagement with 10 methods // Blink. URL: <https://www.joinblink.com/intelligence/6-ways-to-measure-employee-engagement> (дата звернення: 11.04.2024).

24. How to Select and Hire an External Expert Consultant// ProsperSpark. URL: <https://www.prosperspark.com/how-to-select-and-hire-an-external-expert-consultant/> (дата звернення: 10.04.2024).

25. James L. R. Organizational and psychological climate: A review of theory and research// *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2008. № 1. P. 5–32.

26. Koene B. A. S., Vogelaar A. L. W., Soeters J. L. Leadership effects on organizational climate and financial performance: Local leadership effect in chain organizations // *Leadersh. Q.* 2002. № 13. С. 193–215.

27. Manning Rana L. Development of the Psychological Climate Scale for Small Business// *Journal of New Business Ideas & Trends*. 2010. № 1. P. 50.

28. Mastering the connection between strategy and culture. URL: <https://www.strategy-business.com/article/Mastering-the-connection-between-strategy-and-culture> (дата звернення: 24.12.2023).

29. McGregor D. *The Human Side of Enterprise*. New York : McGraw-Hill Book Company, 1960. 246 с.

30. Moon K.-K. Fairness at the Organizational Level: Examining the Effect of Organizational Justice Climate on Collective Turnover Rates and Organizational

Performance // *Public Pers. Manag.* 2017. № 46. C. 118–143.

31. Neal A., Griffin M. A., Hart P. M. The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior // *Saf. Sci.* 2000. № 34. C. 99–109.

32. Neal A., West M., Patterson M. Do organizational climate and competitive strategy moderate the relationship between human resource management and productivity? // *J. Manag.* 2005. № 31. C. 492–512.

33. Patterson M. G., West M. A., Shackleton V. J., Dawson J. F., Lawthom R., Maitlis S., Robinson D. L., Wallace A. M. Validating the organizational climate measure: Links to managerial practices, productivity and innovation // *J. Organ. Behav.* 2005. № 26. C. 379–408.

34. Patterson M., Warr P., West M. Organizational climate and company productivity: The role of employee affect and employee level // *J. Occup. Organ. Psychol.* 2004. № 77. C. 193–216.

35. Psychologically Safe Team Assessment. URL: <https://psychologicallysafeteam.com/> (дата звернення: 08.04.2024).

36. Rego A., Cunha M.P. Workplace Spirituality and Organizational Commitment: An Empirical Study // *Journal of Organizational Change Management.* 2008. № 21. P. 53-75.

37. Roth E. M. A Work-Centered Approach to System User-Evaluation // *Journal of Cognitive Engineering and Decision Making.* 2021. P. 155.

38. Tetrick L. E. Handbook of Occupational Health Psychology. American Psychological Association, 2023. 238 p.

39. Toprak M., Karakus M. Psychological Climate in Organizations: A Systematic Review // *European Journal of Psychology and Educational Research.* 2018. № 1. P. 43–52.

40. Weziak-Bialowolska D. Psychological caring climate at work, mental health, well-being, and work-related outcomes: Evidence from a longitudinal study and health insurance data. 2023. 110 p.

41. Workplace mental health survey and questions // SurveyMonkey. URL: <https://uk.surveymonkey.com/mp/questions-for-a-workplace-mental-health->

questionnaire/ (дата звернення: 03.04.2024).

42. Апостолюк О. (2016). Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності// *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2016. № 2(6). С. 68-73.

43. Герасименко О.О. Економіка праці та соціально-трудова відносини: практикум. К.: КНЕУ, 2013. 381 с.

44. Зотова-Садило О. Ю. Професійне ділове спілкування: становлення і розвиток поняття// *Освітній вимір*. 2013. Т. 37. С. 436–441.

45. Інтернет-портал No-Code Platform to automate workflows and CRM// Creatio. URL: <https://www.creatio.com/ua/company/about> (дата звернення: 24.12.2023).

46. Ковальчук Р., Багас О. Соціально-психологічні конфлікти у колективі// *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: психологічні науки*. 2020. № 3. С. 134–144.

47. Красна О. Корпоративні конфлікти між учасниками корпорації// *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Юридичні науки*. 2013. № 3 (97). С. 92–96.

48. Складіть власну формулу ефективної комунікації // Expertus URL: <https://edirshkoly.expertus.com.ua/10008595> (дата звернення: 08.03.2024).

49. Соціально-психологічний клімат в колективі та чинники, що впливають на його формування. URL: <http://surl.li/mtraf> (дата звернення: 12.03.2024).

50. Чому ментальне здоров'я на робочому місці має значення? // Східне міжрегіональне управління Державної служби України з питань праці. URL: <https://smu.dsp.gov.ua/news/chomu-mentalne-zdorov-ia-na-robochomu-mistsi-maie-znachennia/> (дата звернення: 14.05.2024).

51. Як налагодити згуртованість колективу, викорінивши плинність і гоніння новичків. URL: <https://xn--90aamhd6acp0s.xn-->

jlamh/teoriya/zhurtovanist-kolektyvu/ (дата звернення: 10.03.2024).