

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ
УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»**

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

(код, найменування спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент»

(назва)

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання
на відповідне джерело.*

(підпис)

Марія ДОВБИУС
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ здобувача

Виконав: здобувач вищої освіти гр. МНД-41
Марія ДОВБИУС

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник: д.е.н., доцент Тетяна ХАЛІМОН

науковий Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

ступінь, вчене

звання

Рецензент: к.е.н., доцент Світлана ПЛОТНІЧЕНКО

науковий Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

ступінь, вчене

звання

Київ 2026

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра Менеджменту
Ступінь вищої освіти Бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту

_____ Анна СОРОКА

« _____ » _____ 2026 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

_____ Довбиус Марії Сергіївни _____

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема кваліфікаційної роботи: Соціально-психологічні передумови організації управлінської діяльності

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Тетяна ХАЛІМОН, д.е.н., доцент _____,
(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від «20» лютого 2026 р. № 51

2. Строк подання кваліфікаційної роботи « 18 » травня 2026 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: наукова та навчально-методична література, періодичні видання, нормативні та законодавчі акти України, статистичні дані, звітність підприємства.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
Розділ 1. Теоретичні засади соціально-психологічної управлінської діяльності організації.
Розділ 2. Аналіз соціально-психологічних аспектів організації управлінської діяльності в колективі.

Розділ 3. Соціально-психологічні засади організації управлінської діяльності та її оптимізація.

5. Перелік ілюстративного матеріалу: *презентація.*

6. Дата видачі завдання « 23 » лютого 2026 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів підготовки кваліфікаційної роботи	Строк виконання
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи, обґрунтування актуальності та практичної значущості обраної теми. Аналіз літературних джерел.	09.02.2026- 19.02.2026
2.	Розробка плану дослідження. Підготовка основної частини кваліфікаційної роботи.	23.02.2026 - 24.04.2026
3.	Формулювання висновків та пропозицій. Систематизація джерел, які було використано під час дослідження. Загальне оформлення роботи.	24.04.2025 - 04.05.2026
4.	Перевірка кваліфікаційної роботи на плагіат	04.05.2026- 15.05.2026
5.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	18.05.2026- 22.05.2026
6.	Підготовка виступу та формування ілюстративного матеріалу	25.05.2026 - 11.06.2026
7.	Подання роботи до Екзаменаційної комісії	10.06.2026 - 12.06.2026
8.	Захист бакалаврської кваліфікаційної роботи	15.06.2026 - 16.06.2026

Здобувач вищої освіти

(підпис)

Марія ДОВБИУС

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

Керівник
кваліфікаційної роботи

(підпис)

Тетяна ХАЛІМОН

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

ЗМІСТ

ВСТУП	
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ	
1.1. Теоретичні засади соціально-психологічної управлінської діяльності організації в колективі	8
1.2. Метод арт-терапії як засіб впливу на особистість, сутність групової арт-терапії	17
1.3. Психологічні особливості оптимізації соціально- психологічних засад управлінської діяльності	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В КОЛЕКТИВІ	30
2.1. Організаційна характеристика компанії «Domino's Pizza»	30
2.2. Організація та методичне забезпечення емпіричного дослідження соціально-психологічного клімату колективу	37
2.3. Аналіз результатів емпіричного дослідження соціально- психологічного клімату колективу «Domino's Pizza»	42
РОЗДІЛ 3. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЇЇ ОПТИМІЗАЦІЯ	
3.1. Розробка та впровадження психокорекційної програми	49
3.2. Оцінка ефективності психокорекційної програми оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі засобами арт-терапії та практичні рекомендації організації управлінської діяльності	56
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	78
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. В останні роки проблема соціально-психологічного клімату в колективі організації інтенсивно досліджується психологами, соціологами та управлінцями. Це обумовлено тим, що дане питання постає одним з визначальних чинників впливу на життєдіяльність працівників.

Сприятливий соціально-психологічний клімат в колективі є багатофункціональним показником рівня розвитку організації, що забезпечує працездатність його працівників та високу ефективність праці. Від нього залежить те, чи будуть реалізовані внутрішні потенціали як працівника, так і колективу в цілому.

Так, соціально-психологічний клімат розглядається як суспільно-психологічний феномен та стан колективної свідомості який відображає характер, зміст та спрямованість психології членів організації (Є. Кузьмін, К. Платонов); соціально-психологічним засадам організації управлінської діяльності розглядається в праці (Сорока А.М.); соціально-психологічні аспекти формування управлінських команд розкрито (Ангелов Г. В., Черняк Г. А., Черкаський А. В., Магац К. Д.); проявляється в емоційно-забарвлених психологічних зв'язках між членами колективу, які утворилися на основі їх близькості (В.Шепель). З іноземних науковців які стали основою сучасних підходів до управління персоналом (Douglas McGregor); (Peter M. Senge) розглядає соціально-психологічні механізми формування організації, що навчається; роль емоцій у процесах управління та організаційної поведінки досліджував (Neal M. Ashkanasy).

Проблема вивчення оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі постає нагальною проблемою в психології сьогодення. Зокрема, найбільш успішно соціально-психологічний клімат колективу розвивається в установах з готовими до інновацій творчими людьми. Саме тому, арт-терапія буде найбільш ефективним засобом для формування соціально-

психологічного клімату, оскільки передбачає в творчому процесі повне розкриття особистості та вихід її деструктивних емоцій.

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є теоретично обґрунтовані та експериментально досліджені психологічні особливості оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі засобами арт-терапії.

Для досягнення поставленої мети було визначено та вирішено такі завдання:

1. Дослідити теоретичні засади соціально-психологічної управлінської діяльності організації в колективі.
2. Розглянути метод арт-терапії як засобу впливу на особистість та розкрити сутність групової арт-терапії.
3. Здійснити теоретичний аналіз проблеми оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі засобами арт-терапії.
4. Дати організаційно-економічну характеристику досліджуваній організації.
5. Підібрати комплекс методик та провести емпіричне дослідження соціально-психологічного клімату колективу в мережі піцерії «Domino's».
6. На основі отриманих результатів емпіричного дослідження виявити напрями сучасної арт-терапії за якими можна оптимізувати соціально-психологічний клімат.
7. Розробити корекційно-профілактичну програму оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі засобами арт-терапії та розробити практичні рекомендації керівництву організації мережі піцерії «Domino's».

Об'єктом кваліфікаційної бакалаврської роботи є соціально-психологічний клімат в колективі.

Предметом кваліфікаційної бакалаврської роботи є оптимізація соціально-психологічного клімату в колективі засобами арт-терапії.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є наукові розробки вітчизняних та зарубіжних вчених з питань психологічної особливості оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі.

Основні положення роботи, висновки та пропозиції базуються на використанні нормативних та законодавчих актів України, офіційних даних Державної служби статистики України, фінансової та підприємницької документації, даних періодичних видань, Інтернет-ресурсів.

Структура та обсяг кваліфікаційної бакалаврської роботи, зміст якої викладено на 67 сторінках, складається із вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел із 42 найменувань, та містить 7 таблиць і 12 рисунка.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Теоретичні засади соціально-психологічної управлінської діяльності організації в колективі

Тлумачення поняття соціально-психологічний клімат в психологічній літературі розглядається в таких основних аспектах:

- соціально-психологічний клімат – це домінуючий у конкретному колективі відносно стійкий психічний настрій, який формується на основі психічного відображення умов життя та діяльності в міжособистісній взаємодії;
- соціально-психологічний клімат – це стан групової психіки, сукупність відношення членів колективу до колег по роботі, керівника колективу, умов та характеру сумісної діяльності [3].

Проблемою аналізу соціально-психологічного клімату займалося багато дослідників (Н. Мансуров, В. Шепель, Л. Почебут, К. Платонов та ін.). В результаті цих експериментальних та теоретичних досліджень сформувалося наукове уявлення про даний феномен, що закріпилося в сучасній психологічній науці.

Вперше у вітчизняній психології термін «психологічний клімат» застосовував Н. С. Мансуров, який займався дослідженням виробничих колективів [22].

Згодом зміст соціально-психологічного клімату розкрив В. М. Шепель, який вважав, що він проявляється в емоційно забарвлених психологічних зв'язках між членами колективу, які утворилися на основі їх близькості, симпатії, збігу характерів, інтересів, схильностей [4].

Поділяв клімат відносин між людьми на три кліматичні зони:

1) соціальний клімат, в залежності усвідомлення в колективі цілей і задач суспільства; 12

2) моральний клімат, з прийнятними в певному колективі моральними цінностями;

3) психологічний клімат, а саме неофіційні відносини між працівниками, які знаходяться в контакті один з одним.

Дослідники В. Чикер та Л. Почебут виокремлюють чотири базових підходи до розуміння природи соціально-психологічного клімату[26].

Прибічники першого підходу, а саме Є. Кузьмін та К. Платонов розглядають соціально-психологічний клімат як суспільно-психологічний феномен та стан колективної свідомості який відображає характер, зміст та спрямованість психології членів організації.

К. Платонов, розмежовує поняття психологічного засад від соціально-психологічного, бо переконаний, що психологічний клімат є ширшим поняттям, оскільки разом з іншими компонентами соціально-психологічного клімату він обумовлює психічний стан кожної особистості в колективі [28].

Відповідно до праць О. Лутошкіна, прихильника другого підходу, ключовою ознакою соціально-психологічного клімату виявляється загальний емоційно-психологічний настрій групи людей [14].

Представники третього підходу Б. Паригін та В. Шепель розглядають соціально-психологічний клімат через призму взаємовідношень людей, що знаходяться в постійному контакті один з одним.

В ході становлення засад складається система міжособистісних взаємин, що визначають самопочуття кожного члена групи. Соціально-психологічний клімат колективу вказує на домінуючий тон суспільного настрою колективу.

В свою чергу, важливим критерієм здорового психологічного засад є переважання атмосфери взаємної поваги, товариського духу,

принциповості, високої дисциплінованості, вимогливості та відповідальності [36].

Психологічна атмосфера проявляється в домінуючому психічному настрої людей та є однією з характеристик соціально-психологічного засад, особливою властивістю якого є стійкість, що їх і відрізняє між собою. На відміну від соціально-психологічного засад психологічна атмосфера характеризується тимчасовими змінами та менше усвідомлюється людьми.

Четвертий підхід на чолі з В. Косолаповим [26], О. Щербанем та Л. Коганом [18] передбачає розгляд засад через соціальну та психологічну сумісність членів групи, їх морально-психологічну єдність, згуртованість, наявність загальних думок, звичаїв і традицій.

О.С. Анісімов, трактує соціально-психологічний клімат як соціально-психологічний феномен, який відображає рівень комфортності існування у спільній діяльності та груповій взаємодії [2].

В результаті аналізу наукової праці А. Романова, можна зазначити, що соціально-психологічний клімат утворює систему взаємовідносин, що виникають між членами колективу. Під впливом індивідуальних особливостей, традицій всередині групи та певних стандартів формується комплекс психологічних умов, які сприяють чи перешкоджають ефективній спільній діяльності та різнобічному розвитку особи в групі для досягнення цілей окремого індивіда, колективу та усього підприємства.

На думку Н. Беляєвої, рівень ефективності та результативності функціонування, соціально-психологічного клімату в колективі залежить від взаємовідносин між окремими працівниками, підрозділами, між керівником та його підлеглими, що впливає на діяльність підприємства [8].

Міжособистісні стосунки позначаються на формуванні мікрозасад в колективі. Провідними чинниками, які здійснюють вплив на морально-психологічний клімат в колективі є специфічні особливості творчого процесу, самооцінки та структури міжособистісної взаємодії працівників між собою та з керівництвом [41].

Враховуючи вищезазначене, структура соціально-психологічного клімату може бути подана у наступному вигляді (рис. 1.1.).

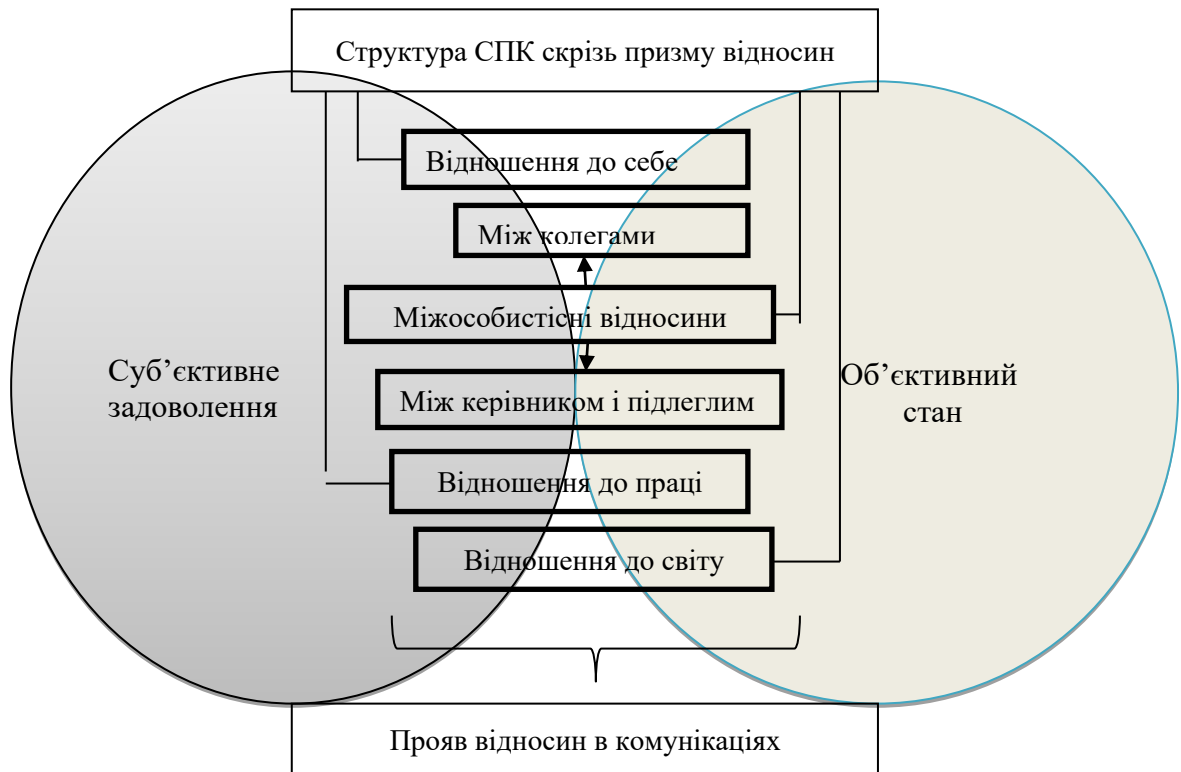


Рис.1.1. Структура соціально-психологічного клімату(СПК) крізь призму відносин, об'єктивності стану та існуючих комунікацій

Джерело: доповнено автором на основі[41].

Загалом соціально-психологічний клімат розглядається не лише через призму відносин людини як до самої себе, оточуючих, виконуваної роботи та навколишнього світу з урахуванням об'єктивності стану, але й з точки зору можливості проявити дані відносини в реальній комунікації.

Залежно від змісту та спрямування виокремлюють три основні види соціально-психологічного засад, що можуть по-різному впливати на самопочуття людини [28]:

- сприятливий – з позитивною спрямованістю;
- несприятливий – з негативною спрямованістю;
- нейтральний – без чітко визначеної спрямованості.

Кожен зазначений вид характеризується певними ознаками, як внутрішнього, так і зовнішнього характеру.

У формуванні позитивного соціально-психологічних засад колективу велике значення відіграє особистість керівника. Завдяки своїм волевим якостям – відповідальності, вимогливості, самостійності у прийнятті заключного рішення, він має правильно організувати роботу та мінімізувати рівень конфліктності у колективі [19].

До основних правил поведінки підлеглих відносять ввічливість та повагу до керівника. Психологічно здоровий колектив може сформуватись лише у результаті їх взаємодії при виконанні певних завдань.

Сприятливий соціально-психологічний клімат – один з найбільш важливих показників того, що колектив є спрацьованим механізмом – командою. Тобто у колективі переважає такий стан, коли кожному його члену надаються оптимальні умови для реалізації його трудових обов'язків.

Доброзичливими та комфортними будуть стосунки людей в колективі, коли його члени ставитимуться з повагою та симпатією один до одного [15].

Існують наступні типи основних ознак сприятливого соціально-психологічного клімату[31]:

- суб'єктивні (внутрішнього характеру), до яких належать високий рівень довіри у групі, задоволеність працею й приналежністю до колективу, вільне висловлювання власної думки, створення умов для активної професійної та творчої діяльності, самореалізація кожного співробітника, прийняття на себе відповідальності за стан справ у групі, бажання зробити внесок у розвиток колективу, поінформованість працівників про цілі та завдання організації, наявність позитивної перспективи для групи в цілому і кожного її учасника окремо;

- об'єктивні (зовнішнього характеру), а саме відсутність напруженості та конфліктності в колективі, високі результати спільної діяльності, низька плинність кадрів;

- загальні – організація та умови трудової діяльності, особливості роботи органів управління, характерологічні форми керівництва, характер виробничих відносин суспільства.

На психологічному рівні задоволеність відтворюється співвідношенням того, що людина віддає, та того, що вона отримує. Однакові умови можуть влаштовувати одну людину, але зовсім не підходити іншій.

Члени колективів з несприятливим соціально-психологічним кліматом виділяються байдужим ставленням один до одного, відсутністю інтересу до групової діяльності та до життя колективу в цілому.

Такий клімат характеризується протилежними ознаками до попереднього.

Працівники колективу існують ніби ізольовано один від одного. Наявна незадоволеність взаєминами, умовами та змістом праці. Відчувається напруженість в особистих стосунках, що позначається на настроях людини призводячи до незначних результатів діяльності, іноді зумовлюючи бажання змінити місце роботи [23].

Нейтральний соціально-психологічний клімат вирізняється певною збалансованістю суб'єктивних та об'єктивних ознак, але є нестійким і може змінитися в будь-який момент.

Розуміючи фактори, що впливають на соціально-психологічний клімат в колективі, можна регулювати їх прояв, а саме оптимізувати клімат колективу.

Загалом соціально-психологічний клімат в колективі підприємства формується під впливом багатьох різноманітних факторів, які визначають його зміст [30]:

- за рівнем середовища – фактори глобальної макросфери та локальної мікросфери;
- за напрямом впливу – економічні, соціально-демографічні; соціально-психологічні та організаційні.

Фактори глобальної макросфери охоплюють систему суспільних відносин та соціально-психологічну атмосферу загалом, разом із соціально-економічною ситуацією в країні. Під макросередовищем розуміється соціальний простір, оточення, в межах якого знаходиться і здійснює свою діяльність певна організація.

Щодо факторів мікросередовища, вони значно більше впливають на соціально-психологічний клімат в колективі. Щоденна діяльність людей та конкретні умови, в яких вони працюють, формуючи власний світогляд, визначають мікросередовище організації [20]. Тобто під факторами локальної мікросфери маскується взаємодія членів колективу між собою.

Ще одним фактором є індивідуально-психологічні особливості членів колективу та система їх ціннісних орієнтацій.

На думку Ухтомського, в формальній структурі колективу між його членами закріплюється фактор офіційних організаційних зв'язків, а саме [39]:

- спільно – індивідуальна діяльність;
- спільно – послідовна діяльність;
- спільно – взаємодіюча діяльність.

Важливими чинниками, що зумовлюють задоволеність працівників виконуваною роботою також виділяють вдалий вибір працівником фаху, цікавість роботи, успішність її виконання, систему стимулювання та стиль керівництва [7].

В контексті діяльності з оптимізації психологічного засад в колективі важливо провести детальну психодіагностику:

- рівня його розвитку;
- індивідуально психологічних особливостей членів колективу;
- причин не ефективної управлінської діяльності;
- управлінських завдань, що заважають ефективній діяльності трудового колективу.

Крім того, подолати прояви несприятливого соціально-психологічного клімату та створити умови, за яких працівники організації відчуватимуть себе справжньою командою, в якій домінуючими ознаками будуть згуртованість та підтримка.

Групова сумісність виступає соціально-психологічним показником згуртованості групи та забезпечує без конфліктне спілкування й узгодження індивідуальних дій в умовах спільної діяльності [25].

Проблема оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі полягає у виборі найбільш ефективних форм і методів управління та спільної діяльності, котрі спрямовані на досягнення загальної мети, психологічні особливості працівників колективу та можливості самого керівника, завдяки чому зростає ефективність та результативність праці.¹⁸

Оптимізація соціально-психологічного клімату в колективі передбачає формування наступних чинників [18]:

- чисельність колективу – у досить малій групі виникає хвилювання через власну відповідальність за прийняті рішення, тому зі збільшенням колективу ефективність роботи його членів зростає;
- статеві-вікова структура колективу – зазвичай сприятливий соціально-психологічний клімат наявний у неоднорідних групах з розкриттям різновікових особливостей працівників;
- наявність спеціалістів різних рівнів кваліфікації;
- психологічна сумісність членів групи, яка є соціально-психологічним показником згуртованості групи та забезпечує безконфліктне спілкування працівників з узгодженням їх ціннісних орієнтацій, соціальних установок, інтересів, мотивів, потреб та інших індивідуально-психологічних характеристик;
- наявність неформальної структури в колективі, а саме уникання ситуацій, в котрих неформальні лідери перебуватимуть в опозиції до офіційного керівника;
- автономність – налагодження контактів з іншими колективами.

Важливе місце при оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі займає спілкування, ефективність якого зазвичай визначає якість рішень і те, яким чином відбудеться його реалізація.

Від майстерності побудови спілкування залежить результативність переговорних процесів, досягнення взаєморозуміння з колегами, чіткість виконання завдань, задоволеність персоналу своєю працею, соціально-психологічний клімат у колективі, відносини з громадськими організаціями та органами державної влади й управління.

З метою своєчасного та якісного впливу на соціально-психологічний клімат колективу користуються моделлю, представлену системою взаємозв'язків трьох його складових частин:

- 1) когнітивної – сприймання та пізнання членами колективу один одного;
- 2) афективної – емоційно-ціннісне ставлення членів колективу один до одного та до колективу загалом;
- 3) конативної – спрямованість членів колективу на співпрацю з іншими членами колективу.

Спираючись на думку сучасних науковців, до головних умов оптимізації соціально-психологічного клімату відносяться: тактовність, вміння поважати людей, культура міжособистісного та ділового спілкування, людяність у взаєминах, розвиток власних здібностей, самовираження, участь в управлінні справами підприємства, звернення до керівництва зі своїми питаннями та проблемами [5].

Отже, аналізуючи, можна зробити висновок, що дослідженням соціально-психологічного клімату займалось багато науковців. Таким чином, даний стан групової психіки, загалом розглядається в сукупності відношення членів колективу до колег по роботі, керівника колективу, умов та характеру сумісної діяльності, а також відображає рівень розвитку колективу підприємства та його психологічних резервів, здатних до більш повної реалізації, що пов'язано з вдосконаленням організації та умов праці.

Задля знаходження шляхів оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі, спершу потрібно діагностувати рівень його розвитку, а потім шукати закономірності та способи його формування.

1.2. Метод арт-терапії як засіб впливу на особистість, сутність групової арт-терапії

На сьогоднішній день стоїть необхідність використання інноваційних, більш ефективних методик для підвищення продуктивності праці працівників підприємств та організацій [27].

Психологічний клімат, який спостерігається у різних колективах, може різнитися за своїм змістом та спрямуванням.

З огляду на це виокремлюють три основних види : з позитивною, негативною, та нейтральною спрямованістю рис 1.2.

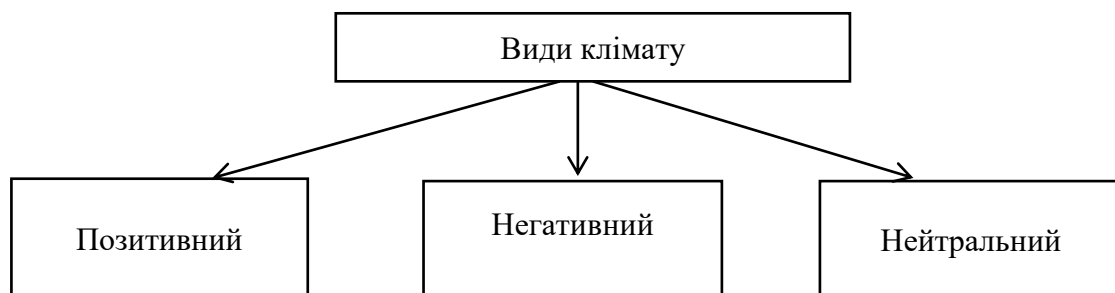


Рис. 1.2. Основні види психологічних засад

Джерело: побудовано на основі [27].

Психологічний клімат з позитивною спрямованістю називають сприятливим або здоровим, з негативною спрямованістю несприятливим або нездоровим; спрямованість якого чітко не визначена – нейтральним.

Арт-терапія виступає особливою формою не лише психодіагностики та психокорекції, а й розвитку особистості в цілому, оскільки ґрунтується саме на спонтанному творчому самовираженні за допомогою різних видів мистецтв [40].

Першочергово арт-терапія виникла в контексті теоретичних ідей З.Фрейда, згідно яких найважливішим механізмом психокорекційного впливу в арт-терапії фігурує сублімація [37], завдяки якій енергія перенаправляється в культурну творчість. Займаючись художньою творчістю людина знімає накопичену напругу й паралельно відображає хвилюючі її події.

Високий рівень дії механізмів психологічного захисту мінімізує ефективність вербальних технік. Ось чому цінність арт-терапії полягає саме у тому, що вона дозволяє долати захисні механізми.

Згодом К.Юнг відстоював ідею про те, що арт-терапія, як внутрішня потреба особистості, полегшує процес її саморозвитку через існуючий баланс між несвідомим і свідомим [26].

За результатами досліджень представника гуманістичного напрямку К.Роджерса, корекційні можливості арт-терапії пов'язані з наданням клієнту колосальних можливостей для самовираження та самореалізації в процесі творчої діяльності [37].

Думки вчених щодо ефективності художньої творчості, тобто арт-терапевтичного процесу різняться. Умовно механізми психокорекційної дії, характерних для методу арт-терапії, можна поділити на три групи:

- 1) прибічники першої вважають, що художня творчість допомагає встановити тісний контакт з людиною і отримати доступ до її переживань;
- 2) другої – що завдяки відволіканню від накопичених переживань створюється позитивний настрій;
- 3) представники третьої вбачають в творчому процесі вихід деструктивних емоцій.

Таким чином, Маргарет Наумбург впевнена, що після курсу художніх занять людина здатна вільно висловлювати свої страхи та переживання [19].

Е. Кріст переконаний, що неусвідомлені процеси з їхніми руйнівними ефектами перетворюються на досить ефективний інструмент створення нових прогресивних концепцій [10].

Найкращий спосіб отримання позитивного впливу від арт-терапії за поглядами Е.Крамер – процес художньої творчості, що допомагає виразити, пережити і остаточно вирішити внутрішні конфлікти особистості [19].

Щодо факторів впливу арт-терапевтичних засобів, в залежності від мети впливу, розрізняють наступні чотири напрямки арт-терапії:

- психофізіологічний – пов'язаний з корекцією психосоматичних порушень, у контексті вивчення психічних станів [9];
- психотерапевтичний – споріднений з впливом на емоційну та когнітивну сфери особистості з метою розкриття сутності переживань особистості та спрямування її на усвідомлення власних бажань та потреб [43];
- психологічний – покликаний сприяти інтеграції особистості;
- соціально-педагогічний – орієнтований на розширення кругозору особистості та активізацію її можливостей в практичній та художній діяльності.

Наступні базові функції арт-терапії виокремлюють Є.Мєдведєва, І.Лєвченко, Л.Комісарова та Т.Добровольська:

- катарсична – звільнює та очищує від негативних станів;
- регулятивна – забезпечує звільнення від нервово-психічної напруги, регулювання психосоматичних процесів, а також моделювання позитивного психоемоційного стану;
- комунікативно-рефлексивна – гарантує корекцію порушень спілкування, формування адекватної самооцінки й міжособистісних комунікацій [23].

Загалом методи арт-терапії базуються на припущенні, що внутрішній світ індивіда відображається у візуальних формах з настання моменту спонтанної роботи людини з образотворчими матеріалами.

За допомогою візуальної та пластичної експресії особистість проявляє аспекти свого внутрішнього світу, які вона не завжди здатна усвідомити і тим паче описати [22].

В свою чергу, дослідження І.М. Сеченова з даної проблематики свідчать, що експресія, пов'язана з її стійкими і динамічними підструктурами, і може розглядатися наступним чином:

- як експресивна структура актуальних психічних станів особистості;
- як засіб вираження і створення соціально-прийнятних форм поведінки;
- як спосіб розрядки в стресогенних ситуаціях [11].

Спеціальний курс арт-терапії використовується зазвичай у випадках виявлення дисгармонійної особистості з характерними для неї порушеннями емоційної, пізнавальної і поведінкової сфер, що можуть зумовлювати неадекватну самооцінку, рівень домагань, а також постійне перебування у протиріччях й конфліктах з собою, що значно впливає на спілкування з оточуючими [6].

У ході проведення арт-терапевтичного заняття провідною фігурою виступає людина, як особистість із бажанням до саморозвитку та розширення діапазону власних можливостей [12], яка спершу перебуває в ролі художника, а пізніше – спостерігача.

За видами арт-терапевтичні заняття поділяють на:

- директивні – спрямовуючі, в ході яких учасникам надається чітка установка на подальшу діяльність у терапевтичному процесі;
- не директивні – розвиваючі, з призначенням на створення сприятливої атмосфери емоційного сприймання, а також умов непередбаченого вираження почуттів [29].

Заняття з арт-терапії доречно будувати з шести етапів, до складу яких входять:

1) налаштування на творчість, котра базується на підготовці учасників до спонтанної художньої діяльності, використовуючи нескладні образотворчі прийоми, при виконанні яких настає релаксація й відбувається зниження контролю з боку свідомості;

2) актуалізація візуальних, аудіальних і кінестетичних відчуттів;

3) індивідуальна образотворча діяльність, а саме непряма проєктивна діагностика переживань особистості, її внутрішнього світу та способів самовираження, одержана при інтерпретації малюнків відповідно до критеріїв проєктивних методик [17]; В. Лук'яненко прийшов до того, що у взаємозв'язку з психокорекційним діалогом продукт творчої діяльності дозволяє сформувати віру у свою ефективність в реалізації певної діяльності, а також налагодити стосунки з оточуючими [12];

4) активізація вербальної та невербальної комунікації в групі шляхом не примусового опису своєї роботи, після якого неважко скласти уявлення про оповідача та його цінності;

5) колективна робота в малих групах, котра полягає у програванні коротких спектаклів, в ході яких перетворення негативних переживань у комічну форму призводить до катарсису, інакше кажучи, звільнення від неприємних відчуттів перетворюється в переживання позитивних емоцій [31];

6) панування атмосфери емоційної теплоти та емпатії під час рефлексивного аналізу, приємні висловлювання допомагають здобути людині позитивний досвід самоприйняття й водночас полегшити спілкування.

Стосовно способу проведення, арт-терапія існує в індивідуальному та груповому варіантах. Застосовується не лише як основний метод, а й допоміжний.

Індивідуальний арт-терапевтичний процес зазвичай відбувається на основі психодинамічного підходу, сутність якого розвивається у дослідженні несвідомого через продукти образотворчої діяльності.

Груповий – передбачає демократичну атмосферу й менший ступінь залежності учасників групи від арт-терапевта, допомагає засвоювати нові ролі, надавати взаємопідтримку один одному та розвивати комунікативні навички, при цьому важливою є не лише взаємодія з іншими, а й

індивідуальна творчість, що здійснює вплив на динаміку роботи загалом [18].

Варто зауважити, що процес формування особистості достатньо тривалий, складний і вимагає колективних зусиль [32].

М. Лібманн зазначає, що групова арт-терапія підвищує самооцінку, призводить до зміцнення ідентичності особистості, а також дозволяє розвивати соціальні навички.

Звідси основною метою групової арт-терапії є визначення змін в стані та соціальному поведженні учасників групи.

Виокремлюють наступні варіанти проведення групової арт-терапії, що різняться між собою за ступенем структурованості та групової взаємодії [15]:

- здебільшого неструктурована студійна відкрита група;
- аналітична закрита група з різним ступенем структурованості;
- тематично орієнтована група з різним ступенем відкритості й структурованості.

Відповідно до цього, можна зазначити, що арт-терапія розглядається в аспекті психокорекційного впливу мистецтва на суб'єкт, що проявляється в реконструкції психотравмуючої ситуації особистості за допомогою творчої діяльності, а саме виведенні глибинних переживань в зовнішню форму через продукт художньої діяльності.

Стосовно проведення арт-терапевтичних занять в групі – вони мають переважно психопрофілактичну та розвиваючу спрямованість, забезпечують можливість взаємної емоційної підтримки, слугують подоланню відчуття соціальної ізоляції та застою, завдяки чому даний метод може стати важливим напрямом у діяльності психологічних служб.

1.3. Психологічні особливості оптимізації соціально-психологічних засад управлінської діяльності

Соціально-психологічний клімат колективу виявляється у сукупності психологічних умов, котрі сприяють чи перешкоджають всебічному розвитку особистості в групі, а також продуктивній спільній діяльності [50].

Насамперед сприятливий соціально-психологічний клімат трудового колективу полягає не лише у створенні продуктивних умов для засвоєння нового навчального матеріалу чи вже відкритих істини, але й в особливій творчій атмосфері, що сприяє самовираженню та відкриттю нового [11].

Так сприятливий психологічний клімат характеризується певними суб'єктивними ознаками, які розкривають його внутрішню суть:

- наявність позитивної перспективи для групи і кожного її індивіда ;
- взаємодовіра і висока взаємовимогливість в групі;
- ділова критика;
- вільне висловлювання власної думки, відсутність тиску керівників на підлеглих, достатня поінформованість працівників про цілі та завдання організації ;
- задоволеність працею й належністю до групи;
- прийняття на себе відповідальності за стан справ у групі;
- уболівання за честь колективу, бажання зробити посильний внесок у його дальший розвиток;
- чуйність, але водночас вимогливість керівника у ставленні до кожного члена колективу;
- створення в колективі умов для активної професійної та творчої діяльності, самореалізації, самоствердження та саморозвитку кожного працівника.

Колектив підприємства має певні психологічні характеристики. Характер внутрішнього психологічного засад. Внутрішній психологічний клімат формується сукупністю обставин, у межах яких відбувається діяльність людей. Ці обставини породжують певні установки членів колективу, що виявляються в їхньому внутрішньому відношенні до навколишнього середовища і змісту своєї роботи рис.1.3.



Рис. 1.3. Психологічні характеристики колективу

Джерело: складено автором.

Керівнику слід враховувати ту обставину, що поганий настрій робітників знижує ефективність роботи колективу приблизно у півтора рази. Оскільки обставини багато в чому підлягають цілеспрямованому впливу, психологічний клімат певною мірою можна корегувати.

Психологічний стан колективу характеризується ступенем задоволеності їм своєю діяльністю і її результатами.

На ступінь задоволеності членів колективу впливають наступні обставини:

- характер і зміст діяльності;
- відношення людей до діяльності;
- престижність роботи;
- розміри винагороди;
- перспективи зростання;
- наявність супутніх можливостей (вирішити певні власні проблеми, побачити світ, познайомитися з цікавими або корисними людьми, та ін.).

Найбільш успішно соціально-психологічний клімат колективу розвивається в установах з готовими до інновацій творчими людьми. Саме від нього залежить те, чи будуть реалізовані внутрішні потенціали працівників.

Такий внутрішній Психологічний Клімат в колективі зумовлює і відповідні об'єктивні показники сприятливого психологічного засад:

- високі результати діяльності;

- міцна трудова дисципліна;
- низька плинність кадрів;
- відсутність напруженості, конфліктності в колективі (між рядовими членами колективу, та між керівником і підлеглими).

Як показники сприятливого психологічного засад можна навести такі:

- у колективі переважає діловий, творчий настрій протягом робочого дня; бадьорий, життєрадісний тон взаємин між працівниками;
- відносини будуються на принципах співпраці, взаємної допомоги, доброзичливості; членам групи подобається брати участь в спільних справах, разом проводити вільний час;
- у колективі хороші взаємини між керівниками і підлеглими; існують норми справедливого і шанобливого ставлення до всіх його членів, прийнято підтримувати слабких, виступати в їх захист, допомагати новачкам.
- співробітники активні, сповнені енергії, швидко відгукуються на звернення колег, проявляється взаємодопомога і взаємовиручка, готовність «прикрити» колегу при необхідності.
- низька плинність кадрів. Співробітники відмовляються переводитися в інші підрозділи на рівнозначні, а часом і вищі посади.
- у важкі для колективу часи відбувається згуртування і емоційне єднання колективу («один - за всіх, і всі - за одного»), оптимізм в настрої.
- діяльність колективу належно оцінюється керівництвом всієї установи чи компанії.

Несприятливий психологічний клімат характеризується прямо протилежними ознаками:

- члени таких колективів байдуже ставлять один до одного і до колективу в цілому;
- не вболівають за стан справ;

- відпрацьовують необхідні години і не виявляють інтересу до того, що їх безпосередньо не стосується.

Іншими словами, можна стверджувати, що за несприятливого психологічного засад колектив і кожен працівник існують ніби ізольовано один від одного, вони наче розділені в часі та просторі, що приводить до невисоких результатів в роботі, до незадовільної дисципліни, напруженості в особистих стосунках, конфліктності, зумовлює бажання змінити місце роботи та знижує продуктивність а також авторитет колективу і установи в цілому.

Нейтральний психологічний клімат характеризується певною збалансованістю, як суб'єктивних, так і об'єктивних ознак, але є нестійким і в будь-який момент може змінитися в той чи інший бік.

Наступні фактори роблять комплексний вплив на психологічний клімат в організації, який прийнято оцінювати за шкалою «сприятливий - несприятливий».

Охоплюючи великий обсяг художніх і психологічних знань, арт-терапія слугує своєрідним інструментом переробки інформації та вирішення проблем. Інсайт-орієнтований характер даного методу дозволяє досягнути особистості кращого розуміння власних переживань [11], допомагає краще зрозуміти внутрішній світ, відношення до себе, дослідити особистісний потенціал, вказати на можливості до зміни свого теперішнього стану і відповідно відношення до світу у прояві відносин в комунікаціях.

Взаємовідносини між працівниками значно впливають на рівень ефективності та результативності функціонування підприємства. Від стану соціально-психологічного клімату колективу залежать показники групової діяльності [17].

Арт-терапевтичні технології широко застосовуються з метою кращого пізнання людини, що обумовлено рядом особливостей арт-терапевтичного підходу.

Зокрема найбільш ефективними для формування соціально-психологічного клімату будуть ізотерапевтичні методи роботи, в ході виконання яких деталізуються різноманітні образи [16].

Неусвідомлювані внутрішні конфлікти і переживання зазвичай буває легше виразити за допомогою зорових образів, ніж висловити їх у процесі вербальної комунікації, оскільки невербальне спілкування легше відокремлюється від цензури свідомості.

Мета діагностики соціально-психологічного клімату в колективі полягає у підвищенні ефективності та результативності роботи персоналу за рахунок поліпшення групової згуртованості, профілактики трудових конфліктів та підтримки елементів корпоративної культури підприємства [20].

Ефективність спільної діяльності залежить від оптимального поєднання особових і групових можливостей. Завдяки сприятливій атмосфері у групі людина трансформується, у неї формуються нові можливості та проявляються потенційні, що має значний вплив на результати діяльності.

Несумісність працівників може призвести до конфліктів та викликати ворожість, що негативно позначиться на результатах спільної праці та психологічному кліматі колективу загалом.

Задля створення комфортного психологічного засад всередині групи, значну роль відіграє робота над собою, спрямована на активізацію особистісного потенціалу, в чому і полягає основна мета арт-терапії [21].

Для подальшого впливу на процес формування здорової психологічної атмосфери в трудовому колективі, насамперед, бажано визначити індивідуальні особливості поведінки її учасників, що також можливо зробити завдяки діагностичним можливостям арт-терапевтичної роботи, у ході якої відбувається процес зцілення особистості за допомогою творчого самовираження, а саме досягається цілісність. Зцілення припускає духовну

цілісність, гармонію духу й тіла, і за своєю природою пов'язане з внутрішнім буттям людини та її адаптацією до навколишнього світу [14].

Інтерпретація творчої продукції учасників з використанням метафор є перевагою арт - терапевтичного підходу при груповому проведенні [25].

Здебільшого даний метод буде ефективним для подолання соціальної ізоляції [13]. Особи, які беруть участь у заняттях мають можливість використовувати символічні засоби комунікації, що є психологічно безпечнішими у порівнянні з мовою.

На основі отриманого при груповій арт-терапії досвіду, учасники групових занять можуть розвивати й інші форми контакту один з одним.

Отже, завданнями арт-терапії як засобу впливу на особистість виступають діагностування психологічного стану осіб, психокорекція та психопрофілактика деструктивних емоційних проявів, реабілітація та зцілення особистості, що допомагають у встановленні соціальних контактів.

Таким чином, арт-терапевтичні вправи створюють підходящі умови для розвитку саморегуляції особистості, сприяють оптимізації міжособистісної взаємодії, збалансованості відносин різних особистісних утворень, а також зближують інтереси членів колективу, з подальшим впливом на створення приємної психологічної атмосфери та сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.

Отже, у процесі аналізу наукових досліджень проблеми оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі було висвітлено його сутність.

Відповідно до цього можна зазначити, що соціально-психологічний клімат є важливим чинником ефективності функціонування організації, що піддається управлінським впливам завдяки керуванню процесами комунікації та умілій реалізації керівником функцій контролю, прийняття рішень та формування організаційних цінностей, які забезпечують єдність працівників та їх прагнення щонайкраще працювати заради досягнення спільної мети.

Виявлено, що створення сприятливого соціально-психологічного клімату передбачає подолання бар'єрів психічної напруженості, які можуть виникнути в процесі спілкування між людьми.

Було проаналізовано та узагальнено психологічні особливості оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі засобами арт-терапії.

З'ясовано, що використання методів арт-терапії дозволяє враховувати індивідуальні особливості особистості, життєві обставини в яких вона перебуває та забезпечувати максимально ефективний процес впливу на особистість в процесі роботи з нею. Саме даний метод психологічної допомоги використовує можливості мистецтва для досягнення позитивних змін в інтелектуальному, емоційному та особистісному розвитку людини, а також сприяє підвищенню ефективності та результативності роботи персоналу за рахунок поліпшення групової згуртованості, профілактики трудових конфліктів та підтримки елементів корпоративної культури підприємства.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В КОЛЕКТИВІ

2.1. Організаційна характеристика компанії Domino's Pizza

Компанія «Domino's Pizza» має велику сітку своєї мережі на території України, так і по всьому світу, цей бренд піцерії відомий на багатьох континентах. Тільки по всьому світу налічується 17300 піцерій – і це 90 країн, а в Україні їх 60, практично в усіх великих містах, за рахунок своєї франшизи.

Офіційний партнер в Україні Dominos Pizza (Ukraine) знаходиться по 02105, Україна, м. Київ, пр. Соборності, 2/1. Але базою дослідження формування соціально-психологічного клімату в колективі було взято "Domino's Pizza" в м. Ірпінь, вул. Університетська, 2, Київська обл., 08200 телефон контакт-центру ТМ «Domino's Pizza» можна додзвонитися за номером (044) 222 1111.

Купити франшизу "Domino's Pizza" - це означає відкрити свою піцерію №1 в Україні, мінімізувати всі ризики запуску бізнесу за рахунок нашої підтримки, забезпечення, а також ідеально відточених за 59 років бізнес-процесів і можливість вже відразу отримувати стабільний прибуток. Загальні продажі в мережі становлять 14,2 млн.дол.

На рисунку 2.1. ми можемо бачити карту можливостей піцерії Domino's, також у системі франчайзингу дозволяється відкриття піцерії як:

- Окремої будівлі. Піцерія в окремій будівлі може затребувати великих інвестицій, особливо якщо Ви хочете побудувати будинок з нуля. Але в той же час, незалежне приміщення дає вам максимальну свободу в навантаженнях на виробництво.

- Піцерія в торговому центрі. Зазвичай вимагає набагато менших фінансових вкладень і винаймання меншої кількості персоналу, ніж при створенні окремої піцерії. Перевага також у постійному потоці клієнтів-відвідувачів торгового центру.

Попит на заклади подібного типу величезний, але і конкуренція велика, тому в даному випадку необхідний вкрай ретельний аналіз ринку конкурентів, і ми готові вам у цьому допомогти.

- Піцерія в житловому будинку. Комфортний варіант створення піцерії, який не вимагає величезних інвестицій в будівництво і забезпечує стабільний потік відвідувачів завдяки зручному розташуванню.



Рис. 2.1. Карта можливостей піцерії Domino's

Джерело: побудовано за [36].

Якщо піцерія знаходиться в житловому будинку, обладнання не повинно створювати великих шумів і вібрацій. Режим роботи в цьому випадку може бути обмежений. Грамотний маркетинг зменшує вплив цього фактора на прибуток.

Головна перевага партнера Dominos, купуючи франшизу Піца - головна страва в меню «Domino's», тому до неї ставляться з особливою

відповідальністю. Крім того, споживачі можуть замовити м'ясні страви, салати, десерти і напої.

90% закладів Dominos Pizza в світі працюють по франшизі рис. 2.2.

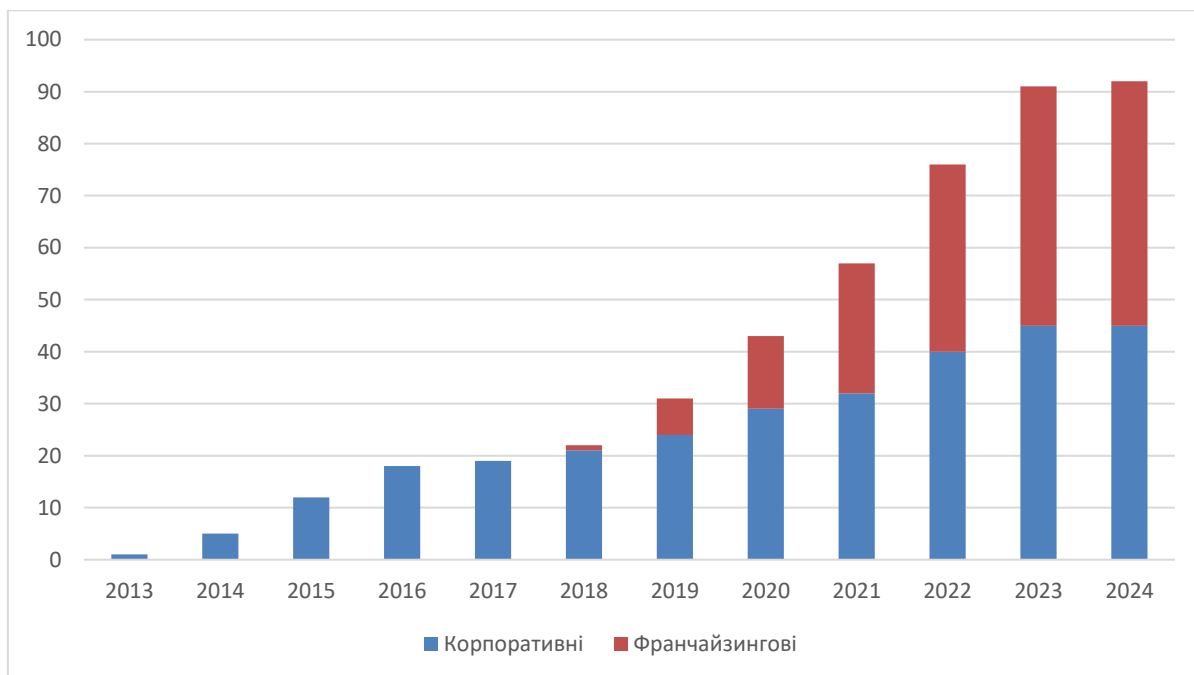


Рис. 2.2. Порівняльна динаміка корпоративної та франчайзингової співпраці «Domino`s Pizza» з 2013 року по 2024 рік.

Компанія надає комплексну допомогу своїм партнерам на кожному етапі рис. 2.3.

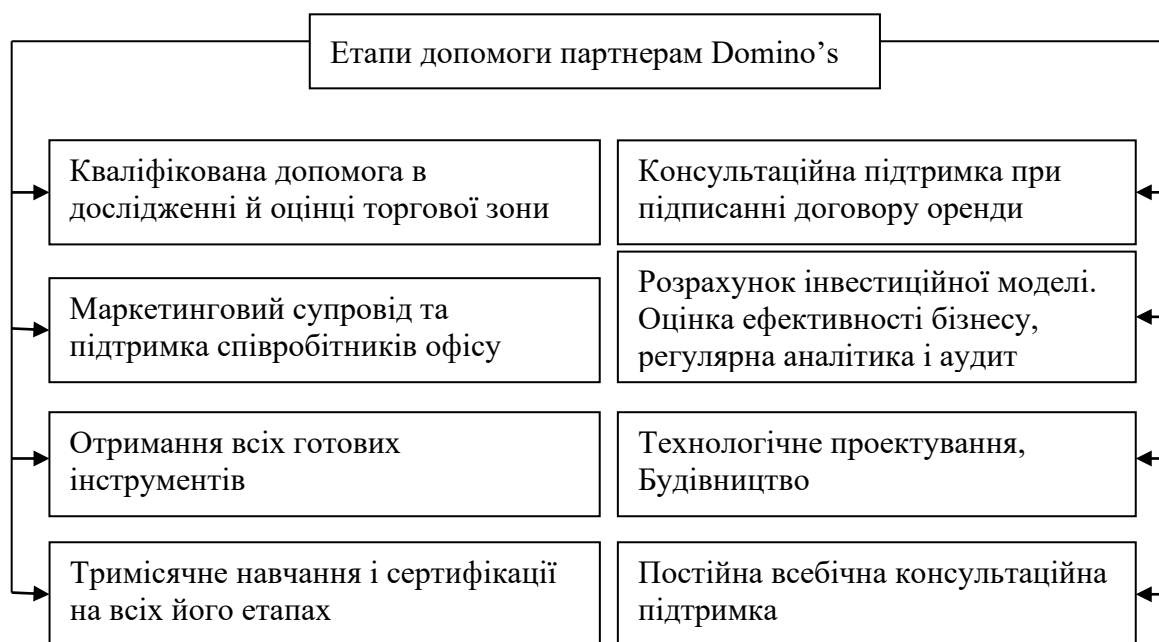


Рис. 2.3. Етапи допомоги партнерам Domino's.

Джерело: складено автором.

На сьогоднішній день в період карантинів, популярності таких закладів як «Domino`s Pizza» набуває програма лояльності Domino`s club – це програма підвищення задоволення від покупок. Здійснюючи замовлення по телефону, через сайт або у піцерії всі користувачі накопичують бонуси, які зможуть використати на наступні замовлення на офіційному сайті <https://biz.dominos.ua>.

1. Правила та умови дії програми лояльності Домінос піца:

1.1. Програма лояльності є загальною Програмою лояльності для покупців піцерій ТМ «Domino`s Pizza», що спрямована на формування та підтримання обізнаності, просування, стимулювання продажів та просування на ринку товарів та послуг, що реалізуються піцеріями ТМ «Domino`s Pizza».

1.2. Організатором Програми є ТОВ «Домінос Піца Юкрейн» (надалі - Організатор). Програма діє по Україні.

1.3. Організатор програми має право залучати до організації, проведення, програми третіх осіб на свій розсуд.

1.4. Програма діє безстроково, однак Організатор Програми зберігає за собою право змінити або скасувати ці правила, включаючи структуру накопичення та порядок використання бонусів, та/або припинити дію Програми в цілому в будь-який час.

1.5. Інформація про правила Програми та внесення змін або припинення дії Програми оприлюднюється в інформаційних джерелах Програми лояльності в т.ч. на сайті www.dominos.ua. Повідомлення про зміни в Програмі, в тому числі зміни, що вносяться в Правила, вступають в дію з моменту оприлюднення таких змін на сайті www.dominos.ua. Учасники Програми самостійно здійснюють контроль за наявністю нової інформації щодо правил Програми та внесення змін або зупинення дії Програми.

2. Зміст програми:

2.1. В рамках Програми реалізується накопичувальна система нарахованих бонусів та їх подальша реалізація на придбання страв, товарів в піцеріях ТМ «Domino`s Pizza» або при замовленні товарів на сайті www.dominos.ua та додаткових не грошових переваг учасникам Програми.

2.2. Під реалізацією бонусів на придбання страв, товарів в піцеріях ТМ «Domino`s Pizza» мається на увазі зменшення ціни товару (або суми, що підлягає оплаті за товар) на суму накопичених бонусів та в порядку, встановленому цими Правилами.

2.3. Під наданням додаткових не грошових переваг мається на увазі організація та проведення Організатором для учасників Програми рекламних, маркетингових акцій (заходів), адресне розповсюдження рекламної, довідкової та іншої інформації.

2.4. Учасник Програми має право на умовах цих Правил одночасно використовувати бонуси та додаткові негрошові переваги.

2.5. Участь в Програмі є безкоштовною та не передбачає сплати учасниками Програми будь-яких платежів, призначенням яких є оплата участі в Програмі.

3. Порядок здобуття і використання бонусів (знижок) і інших переваг програми:

3.1. Учасник Програми отримує право на використання бонусів (знижок) і негрошових переваг з моменту реєстрації (активації) в Програмі лояльності.

3.2. З метою нарахування/використання бонусів учасник Програми зобов'язаний озвучити касиру номер мобільного телефону, який був використаний для реєстрації в Програмі.

3.3. Для реалізації накопичених бонусів на номер мобільного телефону учасника Програми буде надіслано смс-повідомлення з кодом, який необхідно озвучити касирам чи операторам для оформлення замовлення. Після списання бонусів на той самий номер мобільного

телефону учасника Програми буде надіслано смс-повідомлення з інформацією про кількість списаних бонусів.

3.4. Розмір бонусів, що нараховується учасникові Програми, формується у встановленому цими Правилами порядку.

3.5. Отримання і використання негрошових переваг в рамках рекламних, маркетингових акцій (заходів), що проводяться Організатором для учасників Програми, встановлюється правилами проведення таких заходів, які публікуються Організатором, або іншими особами за його дорученням, в рекламі або інших інформаційних повідомленнях, у тому числі на сайтах www.dominos.ua

4. Визначення розміру бонусів

4.1. Система надання учасникам Програми знижок на придбання страв, товарів в піцеріях ТМ «Domino`s Pizza» реалізується шляхом реалізації накопичених бонусів (Бонусна система) за здійснені таким учасником Програми покупки в піцеріях ТМ «Domino`s Pizza». Розмір знижки, яку має право отримати учасник Програми, залежить від суми накопичених бонусів.

4.2. В рамках бонусної системи одиницю накопичення всіх покупок учасника Програми та основу для розрахунку розміру знижки складають бонуси.

4.3. Бонуси нараховуються на віртуальний рахунок покупця на загальну суму чека в мережі ТМ «Domino`s Pizza» у розмірі:

0,01 грн - 100,00 грн	- 3% від суми замовлення
100,01 грн - 250,00 грн	- 5% від суми замовлення
250,01 грн - 400,00 грн	- 10% від суми замовлення
400,01 грн - 500,00 грн	- 12% від суми замовлення
500,01 грн - 600,00 грн	- 15% від суми замовлення
600,01 грн - 700,00 грн	- 17% від суми замовлення
700,01 грн та більше	- 20% від суми замовлення

4.4. Нарахування і активація бонусів відбувається через 24 години після здійснення покупки, переводяться у статус активні та можуть бути використані учасником Програми протягом наступних 30 (тридцяти) календарних днів для отримання знижки при здійсненні покупки у мережі ТМ «Domino`sPizza». По завершенню вказаного строку такі бонуси списуються з віртуального рахунку та не підлягають жодному відшкодуванню.

4.5. Знижка надається з розрахунку 1 (одна) гривня знижки за 1 (один) бонус. При використанні бонусів, відповідна кількість бонусів списується з віртуального рахунку учасника Програми.

4.6. Максимальний розмір знижки на кожну одиницю товару, що надається за рахунок бонусів, не може перевищувати значення, що розраховується згідно формули: Максимальний розмір знижки = Ціна товару – 0,01 грн

4.7. Організатор має право розробляти і впроваджувати інші способи накопичення бонусів. Про терміни впровадження, тривалість і правила інших способів накопичення бонусів Організатор завчасно повідомляє в рекламних та інформаційних матеріалах, а також на сайті www.dominos.ua.

4.8 Бонуси не можуть бути використані для оплати замовлення (частково або повністю), в якому використано купон “Шалений вівторок”.

4.9. Бонусами не можна розрахуватись при оплаті слабоалкогольних напоїв (пива).

4.10. Учасник Програми не може передавати накопичені бонуси іншій особі, у тому числі іншому учасникові Програми. Накопичені бонуси не підлягають грошовому відшкодуванню.

4.11. Учасник Програми може перевірити кількість бонусів, нарахованих на віртуальний рахунок, в своєму особистому кабінеті на сайті www.dominos.ua або звернувшись по телефону Контакт-центру 044-222-1111.

4.12. Деякі товари/послуги можуть бути виключені з переліку статей для нарахування бонусів, що окремо обмовляється в інформаційних джерелах Програми.

Отже, спеціально розроблена для ресторанів ТМ «Domino's Pizza» програма PULSE дозволяє прискорити обробку замовлень, поліпшити ефективність менеджменту, використовувати дані для аналітики і підвищити ROI кожної піцерії.

2.2. Організація та методичне забезпечення емпіричного дослідження соціально-психологічного клімату колективу

Мета дослідження дослідити особливості розвитку соціально-психологічного клімату в колективі та встановити значиму різницю між показниками респондентів.

Вибірку для його впровадження склала група респондентів із 40 працівників кол-центру мережі піцерії «Domino's» в Ірпені.

Дослідження проводилося у наступні три етапи.

Перший етап був присвячений теоретичним основам проблеми оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі.

Другий етап полягав у підборі психодіагностичних методик і відповідної вибірки та проведенні опитування.

Третій етап включав в себе кількісну та якісну обробку й інтерпретацію отриманих результатів на основі проведених методик (результати яких надано у Додатку Б) та за допомогою методів математичної статистики зроблено порівняльний аналіз, розробку та впровадження психокорекційної програми, повторну діагностику, а також підготовку практичних рекомендацій щодо формування соціально-психологічного клімату в колективі засобами арт-терапії.

Під час проведення емпіричного дослідження була використана батарея надійних, валідних психодіагностичних методик для визначення рівня прояву соціально-психологічного клімату в колективі працівників кол-центру мережі піцерії «Domino's».

Методики емпіричного дослідження:

1. Методика А.Ф. Фідлера «Діагностика психологічної атмосфери в організації»;
2. Методика К. Сішора «Визначення індексу групової згуртованості».
3. Методика О.С. Михалюк та А.Ю. Шалито «Визначення соціально-психологічного клімату в трудовому колективі».

Розглянемо детальніше вище названі методики та пояснимо необхідність їх застосування в даному емпіричному дослідженні.

1. Методика А.Ф. Фідлера «Діагностика психологічної атмосфери в організації».

Мета дослідження психологічної атмосфери в колективі. Структура: в основі методики, котра складається з 10 пунктів, лежить метод семантичного диференціала. На підставі індивідуальних профілів підраховується середнє значення по кожному пункту (зразок бланку методики знаходиться в додатку А). Відповідь по кожному з 10 пунктів шкал оцінюється зліва направо від 1 до 8 балів. Чим лівіше розташований знак «*», тим нижчий бал та доброзичливіша психологічна атмосфера в колективі, на думку того, хто відповідає.

При обробці отриманих даних підраховується сума середніх значень та ділиться на кількість пунктів – 10. Підсумковий показник коливається від найбільш позитивної оцінки – 10, до найбільш негативної оцінки – 80 балів:

- до 39 – свідчить про доброзичливу психологічну атмосферу у колективі;
- 40-59 – є середніми показниками і говорять про наявність у колективі незначних дестабілізуючих факторів;

- 60-80 – вказують на погану, недоброзичливу, психологічну атмосферу у колективі.

На підставі індивідуальних профілів створюється середній профіль, який характеризує психологічну атмосферу колективу.

2. Методика К. Сішора «Визначення індексу групової згуртованості».

Мета дослідження індексу групової згуртованості. Структура: досліджуваним необхідно дати відповіді на 5 питань методики, котрі мають декілька варіантів відповідей на кожне з них. Слід уважно прочитати 30 варіантів відповіді, вибрати одну з них, яка найбільше відповідає думці респондентів та поставити знак «+» в пустій клітинці навпроти вибраної відповіді. Відповіді кодуються в балах відповідно до наведених в дужках анкети значень. Зразок анкети знаходиться в Додатку А.

Рівні групової згуртованості коливаються від максимальної суми – 19 балів до мінімальної – 5 балів:

- 15 і вище балів – високий;
- 14-12 балів – вище середнього;
- 11-7 балів – середній;
- 6 балів – нижче середнього;
- 5 балів – низький.

Обробка даних відбувається шляхом підрахунку набраних балів.

Індекс групової згуртованості колективу (Sc) визначається за наступною формулою:

$$Sc = S : n \quad (1)$$

де

S – загальна кількість балів, набрана всіма членами колективу за всіма показниками;

n – кількість респондентів, що приймали участь у дослідженні.

3. Методика О.С. Михалюк та А.Ю. Шалито «Визначення соціально-психологічного клімату в трудовому колективі».

Мета виявлення емоційного, поведінкового та когнітивного компонентів відносин у колективі. Структура: досліджуваним необхідно відповісти на 8 питань методики, вибрати одну з відповідей найбільш співпадаючу з їх думкою. Поставити знак «+» у порожній клітинці проти обраної відповіді.

При обробці результатів аналізуються різні сторони відношення респондентів як до колективу, так і для кожної людини окремо.

Кожен компонент тестується трьома питаннями, відповідь на кожне з яких приймає тільки одну з трьох можливих форм: «+»; «-»; «0». 31

Одержані сполучення відповідей кожного досліджуваного на питання по даному компоненту можуть бути узагальнені наступним чином для цілісної характеристики компонента:

- позитивна оцінка, до якої відносяться ті сполучення, у яких відповіді дані на всі три питання (або ж два), що відносяться до даного компонента – позитивні, а третя має будь-який інший знак;
- негативна оцінка, до якої відносяться ті сполучення, що містять три чи дві негативні відповіді, а третя може мати інший знак;
- невизначена, суперечлива оцінка, коли на два чи три питання дана не певна відповідь, а третя відповідь має будь-який інший знак, або ж, коли одна відповідь невизначена, а дві інші мають різні знаки.

Як істотна ознака емоційного компонента розглядається критерій привабливості на рівні понять «подобається – не подобається», «приємний – неприємний».

Критерій «бажання – небажання працювати в даному колективі», «бажання – небажання спілкуватися з членами колективу в сфері дозвілля» дотримується при конструюванні питань, спрямованих на вимір поведінкового компонента.

Головним критерієм когнітивного компонента виступає перемінна «знання – незнання особливостей членів колективу».

Тестовий матеріал до методики міститься в Додатку А.

Отримані дані з усієї вибірки зводяться в таблицю, також розміщену в зазначеному додатку. У кожній клітці такої таблиці повинний стояти один із трьох знаків: «+»; «-»; «0».

Наступний етап обробки для кожного компонента полягає у виведенні середньої оцінки по вибірці. Наприклад, для емоційного компонента:

$$K = \sum (+) - \sum (-) / n \quad (2)$$

де

$\sum (+)$ – кількість позитивних відповідей, що містяться в стовпці;

$\sum (-)$ – кількість негативних відповідей;

n – число учасників колективу, що прийняли участь у дослідженні.³²

Для будь-якого компонента середні оцінки можуть розташовуватися в інтервалі від -1 до +1.

Отримані середні показники класифікуються відповідно до прийнятої тричленної оцінки відповідей. Для цього континуум можливих оцінок (від -1 до +1) поділяється на три рівні частини: від -1 до -0,33; від -0,33 до +0,33; від +0,33 до +1.

Середні оцінки, що потрапили у перший інтервал, вважають негативними, у другий – суперечливими, невизначеними, а третій – позитивними.

Проведені обчислення дозволяють вивести структуру відносин у колективі для розглянутого підрозділу.

Отже, з урахуванням знака кожного компонента можливі наступні сполучення розглянутого відношення:

- цілком позитивне (клімат колективу досить сприятливий);
- позитивне (клімат колективу у цілому сприятливий);
- цілком негативне (клімат колективу зовсім незадовільний);
- негативне (клімат колективу у цілому незадовільний);
- суперечливе, невизначене (тенденції засад колективу суперечливі та невизначені).

В опитувальному листі питання 1, 4 та 7 відносяться до емоційного компонента; 2, 5, 8 – до поведінкового; а когнітивний компонент визначається питаннями 3 та 6 (в свою чергу питання 3 містить два питання).

Обстеження за даною методикою може проводитися як індивідуально, так і в групі.

2.3. Аналіз результатів емпіричного дослідження соціально-психологічного клімату колективу «Domino's Pizza»

У результаті проведеного дослідження, було отримано ряд даних, які вимагають подальшого кількісного та якісного аналізу за кожною методикою окремо.

У результаті проведення методики А.Ф. Фідлера «Діагностика психологічної атмосфери в організації» було констатовано той факт, що 15% досліджуваних психологічну атмосферу у колективі вважають доброзичливою; на думку 45% опитуваних у колективі наявні незначні дестабілізуючі фактори; решта 40% переконані, що у групі панує недоброзичлива психологічна атмосфера.

Кількісні показники прояву означених характеристик подано в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Кількісні показники прояву психологічної атмосфери колективу

№ п/п	Недоброзичлива		Нейтральна		Доброзичлива	
	Кількість осіб	у %	Кількість осіб	у %	Кількість осіб	у %
1						
2	14	40	18	45	6	15

Джерело: побудовано автором.

З даних дослідження, представлених в табл. 2.1, можна бачити, що незначна кількість досліджуваних (15%) психологічну атмосферу у

колективі вважають доброзичливою. За комфортних стосунків члени колективу з повагою та симпатією ставляться один до одного, що сприяє підвищенню продуктивності праці.

Задоволення людей характером міжособистісних відносин та умовами праці значно впливають на стан соціально-психологічного засад.

На думку 45% респондентів у колективі наявні незначні дестабілізуючі фактори, що негативно впливають на психологічну атмосферу колективу й породжують певні загрози для успішного його існування.

Згідно результатів нашого дослідження, 40% учасників колективу відчують недоброзичливу психологічну атмосферу. Зазвичай члени таких колективів байдуже ставляться один до одного й до колективу в цілому, не виявляють інтересу до того, що їх безпосередньо не стосується.

Графічне зображення отриманих результатів представлено на рисунку рис. 2.4.

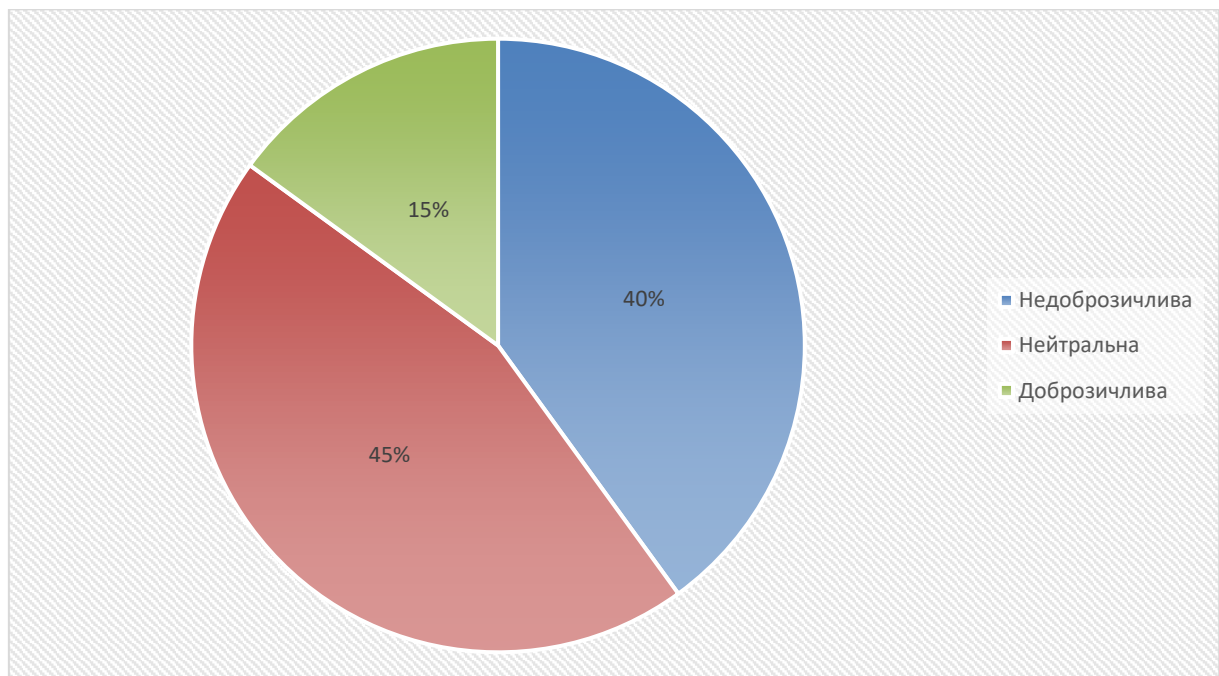


Рис. 2.4. Динаміка кількісні показники прояву психологічного клімату в колективі.

Джерело: побудовано автором.

У результаті аналізу отриманих даних за методикою К. Сішора «Визначення індексу групової згуртованості» можна зробити висновок, що для 35% респондентів характерний середній рівень групової згуртованості; з-поміж 20% досліджуваних виявлено рівень нижчий від середнього; і також у 20% – вищий від середнього; для 15% опитаних згуртованість проявляється на високому рівні; для інших 10% колег, навпаки, на низькому. Кількісні показники прояву означених характеристик подано в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

Кількісні показники рівнів групової згуртованості

Рівень розвитку									
Низький		Ниже середнього		Середній		Вище середнього		Високій	
Кількість осіб	у %	Кількість осіб	у %	Кількість осіб	у %	Кількість осіб	у %	Кількість осіб	у %
4	10	8	20	14	35	8	20	6	15

Джерело: розраховано автором.

З даних дослідження, представлених в табл. 2.2, можна бачити, що у 35% досліджуваних переважає середній рівень розвитку групової згуртованості, що показує відповідний рівень інтеграції групи та її згуртованості у єдине ціле.

Згідно отриманих даних, було встановлено, що серед досліджуваних 20% володіють рівнем розвитку групової згуртованості вище за середній. Можна зазначити, що у такому колективі панує атмосфера психологічної безпеки, доброзичливості та прийняття, присутній збіг інтересів, поглядів, цінностей та орієнтації учасників групи.

15% респондентів відмічають високий рівень групової згуртованості, що передбачає активну, емоційно насичену спільну діяльність, спрямовану на досягнення мети, значимої для всіх учасників.

Дослідження показало, що 20% співробітників трудового колективу мають рівень розвитку групової згуртованості нижчий від середнього, причиною чого могло стати виникнення у групі дрібних підгруп чи приховування окремими членами групи певної приватної інформації від інших.

Решті 10% колективу притаманний низький рівень розвитку згуртованості, ймовірно невміле керівництво призводить до зайвого напруження та конфліктів, що негативно пливає на спільну групову діяльність. Відсутня загальна мета, котра об'єднує учасників.

Графічне зображення отриманих результатів представлено на рисунку 2.5.

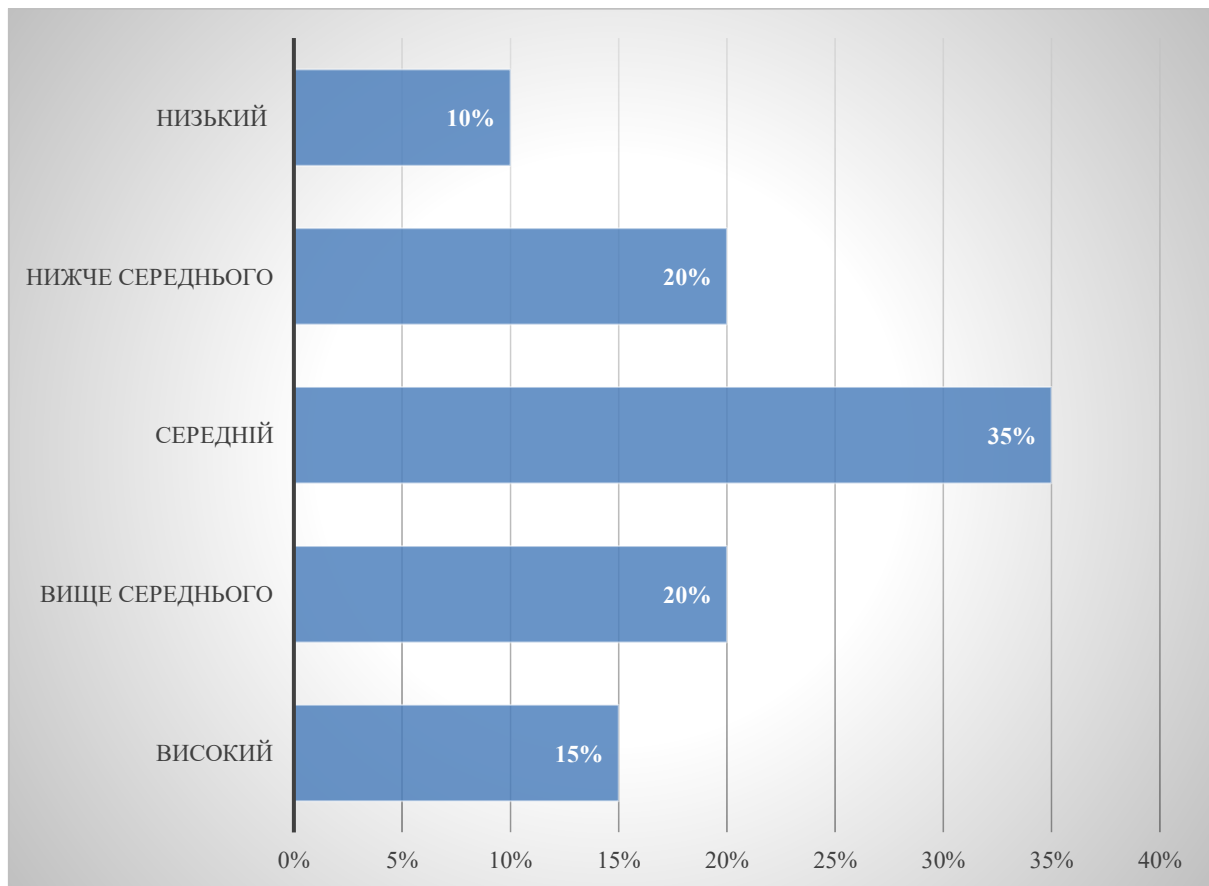


Рис. 2.5. Рівні групової згуртованості колективу мережі піцерії «Domino's (%)»

Джерело: складено автором.

Також за допомогою методики К. Сішора в ході дослідження було визначено загальний середній рівень групової згуртованості (розміщений в Додатку Б), оскільки отриманий результат дорівнював 9,6 балів.

У результаті аналізу отриманих даних за методикою О.С. Михалюк та А.Ю. Шалито на визначення соціально-психологічного клімату в трудовому колективі можна зробити висновок, що у 40% осіб діагностовано задовільний соціально-психологічний клімат; у 35% – незадовільний і у решти 25% – сприятливий. Кількісні показники прояву означених характеристик подано в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Кількісні показники визначення соціально-психологічного клімату в колективі

№ п/п	Незадовільний		Задовільний		Сприятливий	
	Кількість осіб	у %	Кількість осіб	у %	Кількість осіб	у %
1						
2	14	35	17	40	10	25

Джерело: побудовано автором.

З даних дослідження, представлених в табл. 2.3, можна бачити, що майже половина досліджуваного колективу, а саме 40% вважають груповий клімат задовільним і не зовсім приємним для успішного виконання робочих обов'язків.

На думку 25% респондентів у колективі переважає сприятливий соціально-психологічний клімат за якого чудово відбувається процес взаємодії з рештою колег.

Інші 35% осіб незадоволені соціально-психологічним кліматом свого колективу і вважають її незадовільним для продуктивної спільної діяльності.

Графічне зображення отриманих результатів представлено на рисунку 2.6.

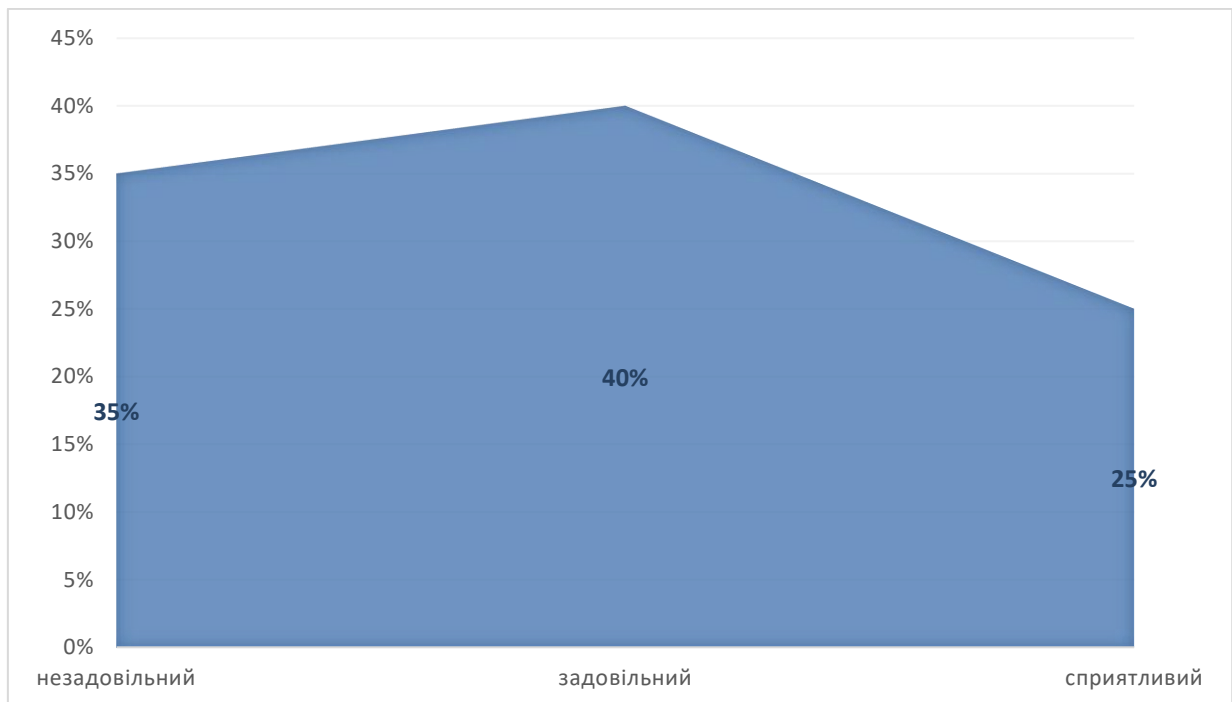


Рис. 2.6. Кількісні показники визначення соціально-психологічного клімату в колективі мережі піцерії «Domino's» у %

Джерело: побудовано автором.

Отримані результати дають підстави сказати про необхідність проведення корекційно-розвивальних заходів щодо розвитку соціально-психологічного клімату в колективі.

Отже, підводячи підсумки по другому розділу ми бачимо, що результати експерименту обумовлюють висновки другого розділу даного дослідження.

За результатами дослідження встановлено, що попри те, що більшість осіб психологічну атмосферу у колективі вважають доброзичливою, наявні незначні дестабілізуючі фактори, що негативно впливають на неї та породжують певні загрози для успішного існування колективу. При недоброзичливій психологічній атмосфері члени колективу зазвичай байдуже ставляться один до одного й до колективу в цілому, не проявляючи зайвого інтересу до того, що їх безпосередньо не стосується.

Також в ході дослідження було визначено середній рівень групової згуртованості. В свою чергу, низький рівень її розвитку може бути спричинений виникненням у групі дрібних підгруп.

Половина досліджуваного колективу вважають груповий клімат задовільним та не зовсім зручним для успішного виконання робочих обов'язків. Невміле керівництво співробітниками призводить до зайвого напруження та конфліктів, що негативно пливає на спільну групову діяльність.

Значна кількість досліджуваних незадоволені соціально-психологічним кліматом колективу та вважають його незадовільним для продуктивної спільної діяльності. За несприятливого соціально-психологічного клімату в колективі і кожен працівник існують ніби ізольовано один від одного. Як результат, незадоволеність взаєминами, умовами та змістом праці, напруженість в особистих стосунках, позначаються на настроях працівників, призводячи до невисоких результатів діяльності.

Недостатність розвитку згуртованості досліджуваного колективу зумовлюють необхідність розробки й впровадження психокорекційної програми оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі.

РОЗДІЛ 3

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЇЇ ОПТИМІЗАЦІЯ

3.1. Розробка та впровадження психокорекційної програми

У житті доволі часто доводиться зустрічатися з проблемами та питаннями, що належить до компетентності практичної психології. Людина створена таким чином, що їй властиве прагнення до внутрішньої рівноваги, гармонії, фізичного і психічного здоров'я. Хоча, реалізуючи на практиці це прагнення, людина частіше всього опиняється в складних ситуаціях, один на один з проблемами, з якими самотійно справитися не може. На жаль, у нашому суспільстві не досить розвинена психологічна культура, володіння якою дозволяє людині краще розібратися у своїх проблемах і стосунках з іншими людьми.

Психологічна культура – це турбота про психічне здоров'я, уміння виходити із психологічних криз самій і допомагати близьким. Оволодіння психологічною культурою само по собі має великий психотерапевтичний вплив [13; С.5].

Психокорекція, як елемент психологічної культури, – це система заходів, спрямованих на виправлення недоліків психологічного розвитку чи поведінки людини з допомогою спеціальних заходів психологічного впливу.

Сьогодні психологічна корекція широко використовується в системі психологічної допомоги. Незважаючи на широкий спектр застосування поняття психологічної корекції, існують розбіжності відносно її використання. Наприклад, А.С. Співаковська розглядає психологічну корекцію як спосіб профілактики нервово-психічних порушень. Інші розуміють її як метод психологічного впливу, спрямований на створення оптимальних можливостей і умов розвитку особистісного та

інтелектуального потенціалу дитини, чи як сукупність прийомів, які використовує психолог для виправлення психіки чи поведінки психічно здорової людини.

Так як проблематика нашої роботи стосується корекційної роботи агресивної поведінки, то слід зазначити, що феномен агресії завжди привертав до себе увагу суспільства. Тому й не випадково, що перші спроби проаналізувати це явище, зрозуміти його причини здійснювалися ще в донауковий період – у сфері релігії.

Поява на початку XX століття двох потужних теоретико-методологічних напрямів – психоаналізу і біхевіоризму – зумовила два основні підходи до проблеми агресії: як до природженої властивості (вчення про „танатос” З. Фрейда) і як реакції на несприятливий зовнішній стимул (концепція „фрустрації – агресії” Д. Долларда і Н. Міллера) [38; С.4].

Проблема агресивної поведінки особистості вже майже півстоліття є об’єктом досліджень у різних гуманітарних науках (психології, біології, соціології, екології). Зміни в суспільстві, які викликали соціальні конфлікти, зростання насильства, поставили феномен агресії в центр уваги психології.

Те, що проблема агресивної поведінки особистості є однією з актуальних як у психологічній, так і в інших гуманітарних (соціологія, кримінологія) і природничих науках (медицина, біологія, фізіологія тощо), обумовило появу низки методологічних проблем. Основною з них є наявність різних визначень, теорій, моделей.

Сумісність – одна з найважливіших умов групової згуртованості та ефективності. У загальному плані групова згуртованість залежить і від таких параметрів, як: вік, рівень освіти, тривалість роботи у підприємстві, спільність соціальних ціннісних орієнтацій, політичних і релігійних поглядів, широта групових комунікацій, особистість і стиль керівника та ін.

До умов, що забезпечують соціально-психологічну сумісність працівників, належать: відповідність особистих можливостей кожного працівника структурі і змісту його діяльності, схожість моральних позицій

працівників, однорідність основних мотивів діяльності та індивідуальних цілей членів колективу, можливість реального взаємодоповнення і органічного сполучення здібностей працівників, раціональний розподіл функцій між членами колективу (рис. 3.1).

Наслідками згуртованості колективу є поліпшення індивідуальної адаптації до навколишніх і більш активне залучення людей у його діяльність; відчуття ними особистої безпеки [10].

У житті кожного виробничого (трудоного) колективу виникає незліченна кількість ситуацій, які можуть потягти за собою певне зрушення в психологічній атмосфері. Наприклад, небажано мати "незамінних" працівників, які були б на особливому становищі в колективі, на відміну від його інших членів.

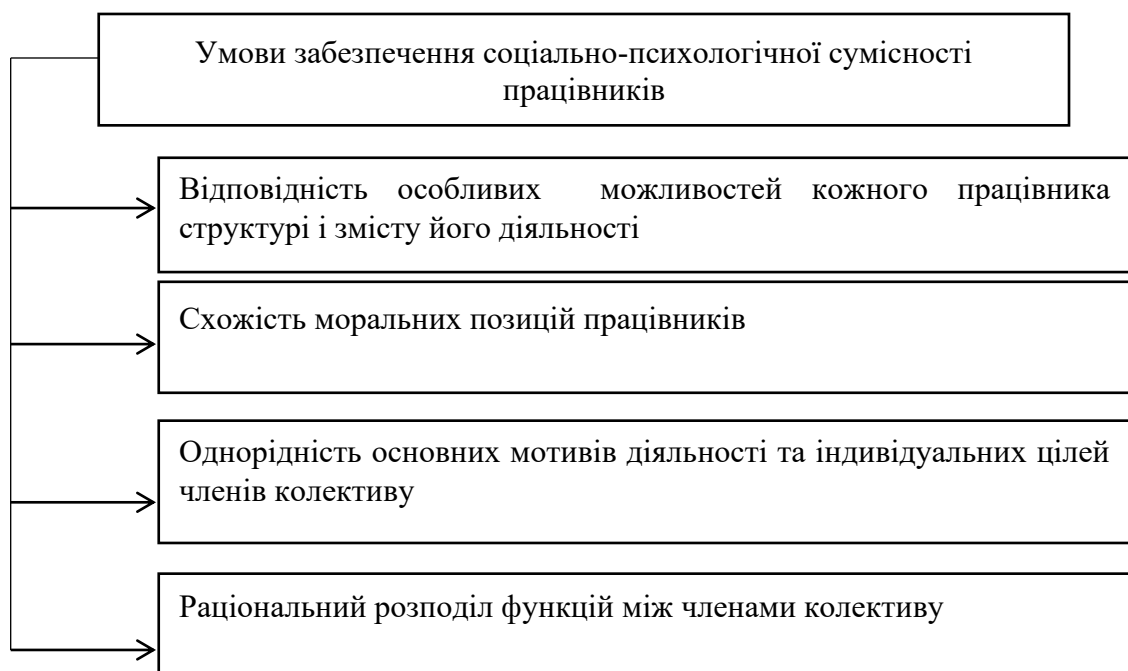


Рис. 3.1. Умови забезпечення соціально-психологічної сумісності працівників

Джерело: доповнено автором на основі [10].

Такі ситуації ускладнюють керівництво підлеглими, бо протиставляють "незамінних" осіб іншим членам колективу. Якщо такий "незамінний" працівник іде у відпустку або звільняється, це може викликати погіршення взаємовідносин у колективі.

Ніхто не стане заперечувати, що на результати виробничої діяльності в колективі впливають не тільки рівень організації праці, її фонде- та енергоозброєність, а й стан психологічного засад в колективі.

Соціально-психологічний клімат колективу в кінцевому рахунку - продукт всієї системи соціальних відносин суспільства і специфічного соціального мікросередовища тієї або іншої конкретної організації, підприємства або установи. Природно, що глибокі соціальні та соціально-психологічні корені засад колективу полягають в багатогранній життєдіяльності всього суспільства, і є суттєвою передумовою розвитку і формування здорової духовної атмосфери.

Разом з тим, соціально-психологічна атмосфера колективу не є автоматичним наслідком соціального та науково-технічного прогресу, не впливає стихійно, сама собою лише з успіхів та досягнень виробництва. Це пояснюється рядом обставин:

По-перше, тим, що зв'язок соціально-психологічного клімату в колективі з усіма формами прогресу носить не безпосередній, а досить складний, опосередкований, в тому числі і структурою внутрішньо-колективних відносин, характер.

По-друге, тим, що соціальний і науково-технічний прогрес супроводжується досить багатограними і достатньо протилежними за своїм характером соціально-психологічними наслідками. Останнє пов'язане зі зростанням складності, темпів та ритмів, а відповідно, - і психологічної напруженості праці та й усієї життєдіяльності людей. Постійно зростає рівень вимог соціально-психологічної культури міжособистісних відносин, в яких людина може опинитися з тих чи інших причин, психологічно, недостатньо підготовленою.

Актуальність цього феномена в наш час обумовлюється наступними факторами. По-перше, сама по собі агресія вже є серйозною психолого-педагогічною проблемою, адже призводить до „екстремальних” явищ(кримінальна поведінка тощо). По-друге, явище агресії, яке було

раніше проблемою переважно західних суспільств, в останні роки поширилось, нажаль, і в нашій країні.

Відповідно до оброблених результатів дослідження, нами була розроблена програма оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі засобами Ар-терапії.

Програма була застосована для усіх респондентів, а саме 40 працівників кол-центру мережі піцерії «Domino's» в м. Ірпень.

Арт-терапія розглядається в аспекті психокорекційного впливу мистецтва на суб'єкт, що проявляється в реконструкції психотравмуючої ситуації особистості за допомогою творчої діяльності, а саме виведенні глибинних переживань в зовнішню форму через продукт художньої діяльності, що сприяє оптимізації міжособистісної взаємодії, збалансованості відносин різних особистісних утворень, з подальшим впливом на створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.

Арт-терапевтичні вправи створюють сприятливі умови для розвитку саморегуляції та приємної психологічної атмосфери.

Метою нашої розвивальної програми виступає оптимізація соціально-психологічного клімату в колективі.

Відповідно до мети, нами було виділено наступні завдання розвивальної програми:

- 1) формування свідомого ставлення щодо необхідності формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі;
- 2) розвиток навичок ефективної поведінки для досягнення згоди в групі;
- 3) розвиток навичок конструктивної поведінки в конфліктних ситуаціях;
- 4) корекція внутрішнього контролю;
- 5) корекція способів реагування на зовнішні впливи;
- 6) зниження прояву агресії;

7) заохочення учасників тренінгу на використання набутого досвіду в своїй практичній діяльності.

Перелік методів і форм роботи, які будуть використовуватися під час занять: групова арт-терапія.

Обладнання: роздатковий матеріал, листки А4, ватмани, ручки, акварельні фарби, пензлики, стаканчики для води, фломастери, кольорові та прості олівці.

Очікувані результати:

- розкриття нових граней особистості;
- створення позитивних емоційних установок на довірливе спілкування;
- покращення взаєморозуміння;
- згуртування колективу.

Організація занять: програма розрахована на 8 занять по 60 хвилин кожне. Заняття проводяться 2 рази на тиждень. Тематичний план та структура занять представлені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Тематичний план занять з арт-терапії

№	Структура заняття	Обладнання	Тривалість
1	2	3	4
1	Вправа «Входження»		5хв.
	Вправа «Очікування»	ручки, стікери, ватман	10хв.
	Вправа А.Копітіна «Фрактали»	фрактали, кольорові олівці	15хв.
	Вправа «Малюнок по колу»	листок А4, кольорові олівці	30хв.
2	Вправа «Снігова куля»	Ватман	10хв.
	Вправа А.Кокоренко «Сніданок-обід-вечеря»	фарби, пензлики, листок А4, стаканчик для води	30хв.
	Вправа «Малюнок на жатому папері»		20хв.

Продовження таблиці 3.1

3	Вправа «Хто керує» Вправа «Стоп критик»	кольорові олівці, листки А4, камера телефону	30хв
4	Вправа-розминка «Комплімент» Вправа «Погода» Вправа «Годинник зустрічей» Вправа О.Жаворонкової «Чому я краще за всіх»	картки з малюнками картки з годинником листок А4, ручка	10хв. 30хв. 10хв. 10хв.
5	Вправа «Мій настрій» Вправа «Бар'єри» Вправа «Безлюдний острів»	ватман, ручки	5хв. 25хв. 30хв
6	Вправа «Емпатійні рухи» Вправа«Коло-трикутник-квадрат-спіраль» Вправа «Ритм»		10хв. 30хв. 20хв.
7	Вправа «Вітання» Вправа «Корпоратив» Вправа «Спотворений малюнок»	картки ватман, фломастери	5хв. 30хв 25хв.
8	Вправа «Долонька» Вправа «Інсталяція» Вправа А.Гаврилюк «Діалог масок»	листок А4, ручка ножиці, папір, скотч розмальовані маски з паперу	5хв. 15хв. 30 хв.

Джерело: побудовано автором.

Отже, у результаті застосування корекційно-розвивальної програми очікується створення позитивних емоційних установок на довірливе спілкування, покращення взаєморозуміння співробітників, згуртування колективу, тобто покращення соціально-психологічного клімату в колективі.

Впровадження розробленої корекційної програми та оцінка її ефективності наведені у наступному пункті.

3.2. Оцінка ефективності психокорекційної програми оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі засобами арт-терапії та практичні рекомендації організації управлінської діяльності

Учасниками формувального експерименту стали співробітники колективу з низьким рівнем розвитку групової згуртованості, котрі сприймають психологічну атмосферу колективу як нейтральну та недоброзичливу, а соціально-психологічний клімат – незадовільним.

Тривалість корекційно-розвивальної роботи розрахована на 8 занять по 60 хвилин кожне з періодичністю 2 рази на тиждень.

Після проведення формувального експерименту, було проведено контрольний зріз з метою виявлення оцінки ефективності впровадженої програми. Повторна діагностика здійснювалося за допомогою методик, що були використані при проведенні констатувального експерименту:

- а) Методика «Діагностика психологічної атмосфери в організації» А.Ф. Фідлера;
- б) Методика «Визначення індексу групової згуртованості» К. Сішора;
- в) Методика «Визначення соціально-психологічного клімату в трудовому колективі».

Достовірність отриманих результатів до та після експерименту встановлювалася за допомогою Т-критерію Стьюдента для парних вибірок.

Мета даного етапу дослідження полягала в виявленні ефективності впровадженої психокорекційної програми оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі засобами арт-терапії.

Так, за методикою діагностики психологічної атмосфери в організації А.Ф. Фідлера, було виявлено позитивну динаміку розвитку психологічної атмосфери колективу. Так, після відвідування корекційних занять кількість учасників, котрі сприймали атмосферу колективу як недоброзичливу з 40% знизилася до 30%; як нейтральну зменшилася з 45% до 35%; і відповідно показники доброзичливої психологічної атмосфери з 15% зросли до 35%.

Порівняльні показники методики до та після впровадження корекційної програми подано в таблиці 3.2 [38].

Таблиця 3.2.

Результати групової психокорекції з покращення психологічного клімату в колективі за методикою А.Ф. Фідлера «Діагностика психологічної атмосфери в організації»

№	Рівень прояву	Кількість респондентів (у %)	
		Експериментальна група	
1	Недоброзичлива	40	30
2	Нетральна	45	35
3	Доброзичлива	15	35

Джерело: побудовано автором на основі[38].

Показники даної таблиці засвідчують той факт, що в результаті проведеної нами психокорекційної роботи психологічна атмосфера колективу стала більш доброзичливою, що сприяло підвищенню продуктивності праці. Оскільки задоволення людей характером міжособистісних відносин та умовами праці значно впливають на стан соціально-психологічного засад.

Аналіз результатів за методикою К.Сішора «Визначення індексу групової згуртованості» показав зростання індексу групової згуртованості. Так, після відвідування корекційних занять кількість учасників з низьким рівнем групової згуртованості з 10% знизилася до 8%;

з рівнем нижче середнього з 20% – до 15%;

з середнім рівнем з 35% – до 22%;

показники респондентів з рівнем вище середнього зросли з 20% до 25%; а високого рівню піднялися з 15% до 30%.

Результати експериментальної групи наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3.

Результати групової психокорекції з покращення згуртованості колективу за методикою К. Сішора

«Визначення індексу групової згуртованості»

№	Рівень прояву	Кількість респондентів (у %)	
		Експериментальна група	
		Констатувальний експеримент	Контрольний експеримент
1	Низький	10	8
2	Ниже середнього	20	15
3	Середній	35	22
4	Вище середнього	20	25
5	Високий	15	30

Джерело: складено автором.

Вищенаведені показники є свідченням того, що в результаті впровадження нами психокорекційної програми, збільшилася кількість досліджуваних з високим рівнем групової згуртованості, тобто поліпшилася спільна діяльність, спрямована на досягнення спільної мети колективу.

Також, під час повторного дослідження, було з'ясовано, що в учасників корекційної групи відбулися зрушення в інтеграції групи та її згуртованості у єдине ціле. У такому колективі панує атмосфера психологічної безпеки, доброзичливості та прийняття.

Графічне зображення отриманих результатів представлено на рисунку 3.2.

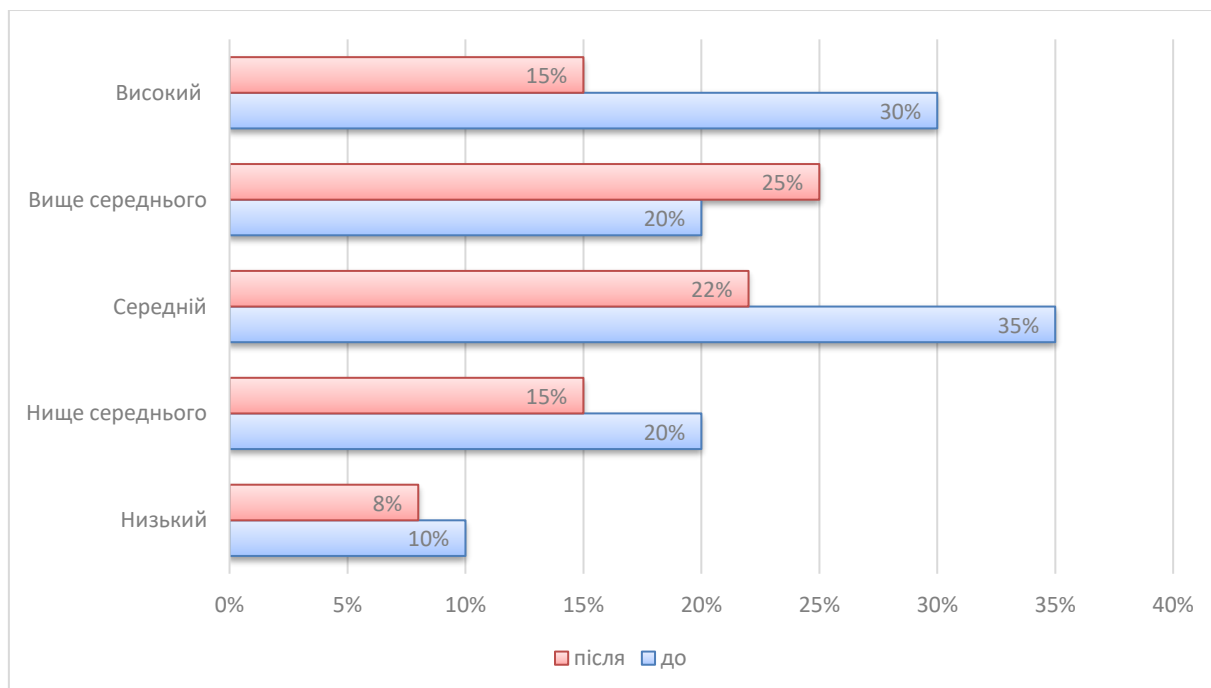


Рис. 3.2. Кількісні показники рівнів групової згуртованості в колективі мережі піцерій «Domino's» до та після впливу у %

Джерело: побудовано автором.

Аналіз результатів за методикою науковців «Визначення соціально-психологічного клімату в трудовому колективі» показав позитивні зміни.

Так, після відвідування корекційних занять кількість учасників з виявленим незадовільним соціально-психологічним кліматом з 35% зменшилася до 25%; з діагностованим задовільним – з 40% до 35%; а показники сприятливого засад з 25% зросли до 40%. Результати експериментальної групи наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4.

Кількісні показники визначення соціально-психологічного клімату в колективі до та після впливу

№	Рівень прояву	Кількість респондентів (у %)	
		Експериментальна група	
		Констатувальний експеримент	Констатувальний експеримент
1	Незадовільний	35	25
2	Задовільний	40	35
3	Сприятливий	25	40

Джерело: складено автором.

Показники, що подані у даній таблиці, дають змогу зазначити той факт, що корекційна робота, мала великий вплив на соціально-психологічний клімат колективу. А саме поліпилися показники сприятливого соціально-психологічного засад, завдяки чому покращився процес взаємодії з колегами та їх ставлення до виконуваних обов'язків.

Графічне зображення отриманих результатів представлено на рисунку 3.3.

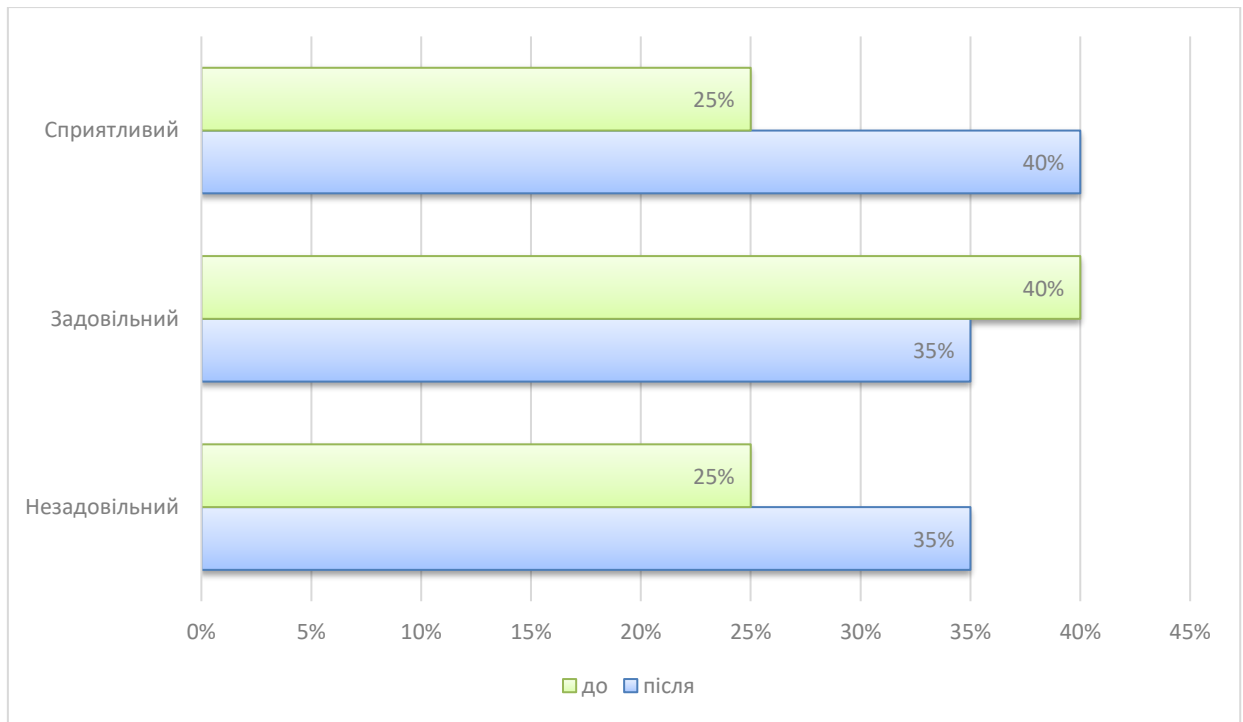


Рис. 3.3. Кількісні показники визначення соціально-психологічного клімату в колективі мережі піцерії «Domino's» до та після впливу у %

Джерело: побудовано автором.

Аналіз показників зазначених таблиць вказує на те, що проведення психокорекційної програми значно сприяло покращенню психологічної атмосфери та соціально-психологічного клімату в колективі, а також сприяло підвищенню рівня групової згуртованості.

Загалом, при повторному виконанні завдань респонденти орієнтувалися швидше, ніж першого разу й отримали результати кращі за попередні.

Таким чином, дієвість запропонованої нами психокорекційної програми оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі підтверджується як результатами дослідження змін показників прояву виділених нами компонентів, так і загальними показниками розвитку даного феномену.

В процесі проведеного нами психокорекційного тренінгу серед працівників кол-центру засобами арт-терапії, була розроблена система

рекомендацій керівництву організації щодо поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі, впровадження яких є комплексним інструментом здатним гармонізувати відносини, попередити виникнення у колективі перенапруги та припинити прояв негативних емоцій.

Підвищення показників продуктивності роботи колективу залежить від управлінської майстерності до соціально-психологічних чинників, а саме управління цінностями, які засвоює працівник та якими керується у виконанні професійних обов'язків.

До складу міжособистісних взаємини у групі входять індивідуальні та групові цінності, настанови, процеси, що стає психологічною умовою, яка сприяє чи перешкоджає ефективній спільній діяльності з реалізації цілей підприємства та всебічному розвитку особистості в організації.

Керівники різняться між собою в залежності від їхнього ставлення до формування соціально-психологічного клімату в колективі.

Одні можуть ставитися до підлеглих як до засобу досягнення поставленої мети, а інші навпаки дбати про них та надавати їм можливості для творчого розвитку, що сприятиме досягненню злагодженості колективу та підвищенню продуктивності праці.

Значно ефективнішою за діяльність групи є діяльність команди, яка утворюється з робочої групи завдяки проведенню спеціальних заходів, спрямованих на більш детальне розкриття творчого потенціалу усіх членів команди.

Основна увага приділяється досягненню конкретних результатів. Відбувається об'єднання відповідних співробітників та ресурсів заради максимально швидкого та якісного виконання завдання, терміни та етапи його вирішення постійно контролюються.

Лише поєднання групової динаміки зі змістовними аспектами роботи всієї організації може позитивно вплинути на соціально-психологічний клімат колективу.

До рекомендацій керівництву організації щодо формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі варто віднести наступні:

- формування колективу з урахуванням психологічної сумісності людей, а саме групової та міжособистісної, що забезпечують безконфліктне спілкування та узгодження індивідуальних дій в умовах спільної діяльності;
- організація спільної професійної взаємодії керівника та колективу;
- знаходження спільної мови зі своїм колективом, а саме зацікавленість у проблемах колективу;
- допомога працівникам адаптуватися на новому робочому місці;
- створення в колективі відносин довіри та підтримки;
- формування поваги до співробітників підприємства;
- ставлення перед колективом цікавої мети, досягнення якої потребує злагожденості та напруженої творчої праці;
- застосування креативних прийомів та методів управління;
- делегування повноважень;
- справедливі вимоги до учасників колективу;
- належне інформування членів колективу про його завдання та стан справ під час їхнього виконання;
- удосконалення умов праці членів колективу та матеріальної бази установи;
- регулярне надання психологічної допомоги працівникам організації стосовно саморегуляції психічних процесів шляхом аутогенного тренування, індивідуальної або ж групової психокорекції, що сприятиме підвищенню ефективності взаємодії між членами колективу;
- систематичне проведення соціометричного дослідження задля аналізу стану мікрозасад колективу з метою виявлення причини виникнення проблеми;
- виявлення співробітників, котрі негативно впливають на мікроклімат та проведення індивідуальної роботи з ними;

- усунення суперечностей між діловими та особистими стосунками в системі міжособистісних взаємин;
- використання нестандартних прийомів вирішення трудових конфліктів та здійснення їх профілактики;
- розвиток комунікативної культури та навичок спілкування;
- діагностування синдрому емоційного вигорання;
- ознайомлення працівників з прийомами уникнення професійного виснаження;
- проведення тренінгових занять з метою згуртованості колективу та налагодження дружніх стосунків;
- систематизація корпоративних правил;
- організація членам колективу спільних заходів та дозвілля.

Отже, першочергово керівнику в організації необхідно сформувати команду працівників, здатних виконувати професійні завдання найкращим чином. В свою чергу, ефективне функціонування трудового колективу передбачає виведення на новий рівень міжособистісних стосунків в ньому, що забезпечує сприятливий соціально-психологічний клімат.

Аналіз результатів формувального експерименту дослідження дозволяє констатувати той факт, що показники отримані в результаті контрольного зрізу у корекційної групи, вказують на ефективність створеної та впровадженої нами психокорекційної програми оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі засобами арт-терапії.

Для покращення показників соціально-психологічного клімату в колективі та створення сильної корпоративної культури, що сприятиме перетворенню рутинних посадових обов'язків та професійних взаємин на приємні, більш насичені, гармонійні та цікаві нами було розроблено практичні рекомендації керівництву організації щодо покращення соціально-психологічного клімату в колективі мережі піцерії «Domino's».

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній бакалаврській роботі наведено теоретичне узагальнення проблеми формування соціально-психологічного клімату в колективі, що полягає у визначенні його структурних компонентів та психологічних особливостей його розвитку в колективі засобами арт-терапії; експериментальному дослідженні означеного явища та створенні й експериментальній апробації психокорекційної програми оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі засобами арт-терапії.

1. Теоретичний аналіз психологічної літератури засвідчив, що соціально-психологічний клімат розглядається як суспільно-психологічний феномен та стан колективної свідомості, який відображає характер, зміст та спрямованість психології членів організації (Є. Кузьмін, К.Платонов); тлумачиться з точки зору соціальної та психологічної сумісності членів групи та їх морально-психологічної єдності (О. Щербань, Л. Коган); проявляється в емоційно забарвлених психологічних зв'язках між членами колективу, які утворилися на основі їх близькості (В.Шепель); демонструє загальний емоційно-психологічний настрій групи людей (О. Лутошкін); можна спостерігати через призму взаємовідношень людей, що знаходяться в постійному контакті один з одним (Б.Паригін, В. Шепель).

В процесі дослідження було з'ясовано той факт, що створення сприятливого соціально-психологічного клімату передбачає подолання бар'єрів психічної напруженості, які можуть виникнути в процесі спілкування між людьми.

Було проаналізовано та узагальнено психологічні особливості оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі засобами арт-терапії.

Виявлено, що використання методів арт-терапії дозволяє враховувати індивідуальні особливості особистості, життєві обставини в яких вона перебуває та забезпечувати максимально ефективний процес впливу на

особистість в процесі роботи з нею. Саме даний метод психологічної допомоги використовує можливості мистецтва для досягнення позитивних змін в інтелектуальному, емоційному та особистісному розвитку людини, а також сприяє підвищенню ефективності та результативності роботи персоналу за рахунок поліпшення групової згуртованості, профілактики трудових конфліктів та підтримки елементів корпоративної культури підприємства.

2. Дослідження соціально-психологічного клімату в колективі мережі піцерії «Domino's» дозволило констатувати той факт, що попри те, що більшість осіб психологічну атмосферу у колективі вважають доброзичливою, наявні незначні дестабілізуючі фактори, що негативно впливають на неї та породжують певні загрози для успішного існування колективу. При недоброзичливій психологічній атмосфері члени колективу зазвичай байдуже ставляться один до одного й до колективу в цілому, не проявляючи зайвого інтересу до того, що їх безпосередньо не стосується.

Також в ході дослідження було визначено середній рівень групової згуртованості. В свою чергу, низький рівень її розвитку може бути спричинений виникненням у групі дрібних підгруп.

Половина досліджуваного колективу вважають груповий клімат задовільним та не зовсім зручним для успішного виконання робочих обов'язків. Невміле керівництво співробітниками призводить до зайвого напруження та конфліктів, що негативно пливає на спільну групову діяльність.

Значна кількість досліджуваних незадоволені соціально-психологічним кліматом колективу та вважають його незадовільним для продуктивної спільної діяльності. За несприятливого соціально-психологічного клімату в колективі і кожен працівник існують ніби ізольовано один від одного. Як результат, незадоволеність взаєминами, умовами та змістом праці, напруженість в особистих стосунках,

позначаються на настроях працівників, призводячи до невисоких результатів діяльності.

3. Підвищення рівня розвитку соціально-психологічного клімату в досліджуваному колективі є можливим за умови спеціально організованої діяльності респондентів, що становить основу створеної нами психокорекційної програми.

Психокорекційна програма оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі засобами арт-терапії спрямована на створення позитивних емоційних установок на довірливе спілкування, покращення взаєморозуміння співробітників, згуртування колективу, тобто покращення соціально-психологічного клімату в колективі.

Формування виділених аспектів здійснюється за рахунок групової арт-терапії.

Результатом апробації психокорекційної програми є тенденції зростання кількості респондентів, котрі вважають психологічну атмосферу колективу задовільною та доброзичливою, а соціально-психологічний клімат сприятливим для виконання трудової діяльності; з високим та середнім рівнями групової згуртованості.

Аналіз результатів формувального експерименту дослідження дозволяє констатувати той факт, що показники отримані в результаті контрольного зрізу у корекційної групи, вказують на ефективність створеної та впровадженої нами психокорекційної програми оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі засобами арт-терапії.

У результаті проведеної нами експериментальної роботи, статистично доведено достовірність позитивних змін у працівників корекційної групи. Результати статистичної обробки експериментальних даних за результатами констатувального й контрольного експериментів підтверджують значущість виявлених позитивних змін ($p \leq 0,01$; $p \leq 0,03$) що підтверджує достовірність зміни рівня розвитку комунікативної компетентності та її компонентів у колективі. Це дозволяє нам засвідчити факт ефективності створеної нами

психокорекційної програми оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі засобами арт-терапії.

4. Для покращення показників соціально-психологічного клімату в колективі та створення сильної корпоративної культури, що сприятиме перетворенню рутинних посадових обов'язків та професійних взаємин на приємні, більш насичені, гармонійні та цікаві нами було розроблено практичні рекомендації керівництву організації щодо покращення соціально-психологічного клімату в колективі мережі піцерії «Domino's».

Проведене нами дослідження не вичерпує всіх аспектів проблеми оптимізації соціально-психологічного клімату. Подальшого вивчення потребує проблема нормативно методичного забезпечення консультування керівників стосовно оптимізації соціально психологічного клімату в колективах, обґрунтування ефективних шляхів взаємодії суб'єктів оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ангелов Г. В., Черняк Г. А., Черкаський А. В., Магац К. Д. Соціально-психологічні аспекти формування управлінських команд. *Економіка харчової промисловості*. 2014. Т. 6. № 4(24). С. 66–72. DOI: 10.15673/2312-847X.24/2014.36107.
2. Беляєва Н. Оцінювання соціально-психологічного клімату в колективі на прикладі підприємства торгівлі та його вплив на процес управління організацією. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. №5. С. 144–153.
3. Бойда С. В. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом підприємств у нестабільних зовнішніх умовах. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 46. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-46-4.
4. Виноградський М. Д. Управління персоналом.: навч. Посібник. Київ: Центр учбової літератури. 2009. 502 с.
5. Виханський О.С. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Знання, 2012. 503 с.
6. Газюк Л. М. Соматичне буття персонального світу особистості. Харків: ХДАФК, 2003. 356 с.
7. Герчанівська П.Е. Культура управління: навч. Посібник. Київ: ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2005. 152 с.
8. Гуменник В.І. Менеджмент організацій: навч. посіб. К.: Знання, 2012. С.103.
9. Денисенко Л. П. Основні напрями вдосконалення соціально-психологічних властивостей керівника ліцею для оптимізації його управлінської діяльності. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. *Психологія*. 2022. № 1(54). С. 21–28.
10. Ключко А. О. Психологічні особливості управлінської діяльності менеджерів освітніх організацій в умовах інноваційних змін. *Наукові праці*

Міжрегіональної Академії управління персоналом. Психологія. 2022. № 1(54). С. 35–43. DOI: 10.32689/maup.psych.2022.1.5.

11. Ліщинська О.А. Соціально-психологічний клімат, як чинник управління організацією: НАПН України, Ін-т соц. та політ. психології. К.: Міленіум, 2010. 67 с.

12. Міщенко А.П. Стратегічне управління. Навчальний посібник 2-ге вид. Дніпро. Вид-во ДУЕП, 2007. 332 с.

13. Молочко М.В. Формування соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі: *Рідна школа*. 2004. №4. С. 52-53.

14. Москаленко В.В. Соціальна психологія: підручник К.: Центр учб. літ. 2008. 688 с.

15. Новіков Б.В. Творчість як спосіб здійснення гуманізму. Монографія. К.: НТУУ «КПІ», 1998. 310 с.

16. Ноняк М.В. Механізм управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. *Серія Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020 р. Випуск 29. С. 103 – 107.

17. Орбан-Лембрик Л.Е. Основи психології управління: Івано-Франківськ: Плай. 2002. 426 с.

18. Пріб К. А. Формування системи управління змінами на підприємстві. *Інтелект XXI*. 2014. № 2. С. 119–126.

19. Романов, А. Дослідження факторів впливу на соціально-психологічну домінанту системи управління персоналом. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*, 2(46), 2015. С. 229–233.

20. Рябкова О.В. Сутність результативності та ефективності діяльності підприємства. URL: http://mev-hnu.at.ua/load/2013/7_konkurentnij_potencial_pidpriemstva_metodi_ta_mekhazmi_pidvishhennja/37-1-0-246

21. Сазонова Т. О., Федірець О. В., Пучка О. Ю. Соціально-психологічні методи управління персоналом в системі менеджменту

сучасної організації. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 5(22). С. 90–94.

22. Сімоненко О. В. Теоретична модель соціально-психологічного клімату в організації в процесі впровадження децентралізації в Україні. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 68. С. 140–151. DOI: 10.31732/2663-2209-2022-68-140-151.

23. Сорока А. М., Лісовська А. В. Соціально-психологічні засади організації управлінської діяльності. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 4(34). С. 43–47. DOI: 10.31673/2415-8089.2020.044347

24. Сорока О.В. Арт-терапія в соціальній сфері: курс лекцій. Тернопіль: ТДПУ, 2008. 86 с.

25. Тарарина Е. ART-коучинг. Техніка простих рішень. К.: Саммит. Книга. 2015. 88с.

26. Трофімов Ю.Л. Психологія: Підручник: Либідь, 2003. 560 с.

27. Фурман О. Є., Матіяш В. В. Демократичний стиль управління та психологічна ефективність його впливу. *Психологія і суспільство*. 2024. № 1. С. 45–59. DOI: 10.35774.

28. Харівська С.В. Соціально-психологічний клімат в колективі та шляхи його оптимізації. *ОНУ ім. І.І. Мечникова*. 2016. Т. 21, вип. 2. С. 56–60.

29. Чечель, А., Кириченко, І., & Бібікова, Я. (2015). Шляхи формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі підприємства. *Державне управління*, 4(136), 79–81.

30. Чупир О. М., Бутенко О. П. Соціально-психологічні методи антикризового управління персоналом підприємства в контексті комплементарного підходу. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81–82. С. 184–191. DOI: 10.18664/btie.81-82.287268.

31. Швець Г. О. Теоретико-методологічні засади управління соціально-психологічним кліматом трудового колективу на підприємстві.

Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2018. Вип. 17. С. 145–151. DOI: 10.31498/2225-6407.17.2018.159919.

32. Щербань І. М. Прикладна педагогіка : навч.-метод. посіб. К. : Вища шк., 2002. 215 с.

33. Яковенко В. Г., Громова О. В. Розгляд доцільності застосування соціально-психологічних методів управління персоналом на підприємствах в умовах війни. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 81–82. С. 231–238. DOI: 10.18664/btie.81-82.287342.

34. Edgar H. Schein. *Organizational Psychology*. 3rd ed. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall, 1980. 252 p.

35. Douglas McGregor. *The Human Side of Enterprise*. New York : McGraw-Hill, 1960. 246 p.

36. Domino's Pizza Україна. URL: <https://dominos.ua/uk/irpin>

37. Abraham H. Maslow. *Maslow on Management*. New York : John Wiley & Sons, 1998. 340 p.

38. Fiedler F. E. *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York : McGraw-Hill, 1967. 310 p.

39. Gary P. Latham, Edwin A. Locke. *Goal Setting Theory and Motivation in Organizations*. *Organizational Dynamics*.

40. Peter M. Senge. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York : Doubleday, 2006. 445 p.

41. Mary Parker Follett. *Dynamic Administration: The Collected Papers of Mary Parker Follett*. New York : Harper & Brothers, 1942. 320 p.

42. Neal M. Ashkanasy. *Emotions in the Workplace: Research, Theory, and Practice*. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 2023.

ДОДАТКИ

Методика А.Ф.Фідпера

«Діагностика психологічної атмосфери в організації»

Бланк методики

	1	2	3	4	5	6	7	8	
Дружелюбність									Ворожість
Згода									Незгода
Задоволеність									Незадоволеність
Продуктивність									Непродуктивність
Теплота									Холодність
Співпраця									Неузгодженість
Взаємопідтримка									Недоброзичливість
Захопленість									Байдужість
Цікавість									Нудьга
Успішність									Безуспішність

Методика К.Сішора «Визначення індексу групової згуртованості»

Анкета

І. Як би Ви оцінили свою приналежність до групи?

1. Відчуваю себе членом, часткою колективу	5
2. Приймаю участь в більшій кількості справ (видів діяльності)	4
3. Приймаю участь в одних видах діяльності і не приймаю в інших	3
4. Не відчуваю, що є членом групи	2
5. Живу та існую окремо від своєї групи	1
6. Не знаю, важко відповісти	1

ІІ. Чи перейшли б Ви в іншу групу(колектив), якщо б виявилась така можливість?

1. Так, дуже хотів би перейти	1
2. Скоріше б перейшов ніж лишився	2
3. Не бачу ніякої різниці	3
4. Скоріше б за все лишився в своїй групі	4
5. Дуже хотів би лишитися в своїй групі	5
6. Не знаю, важко відповісти	1

ІІІ. Які взаємовідносини між членами Вашої групи?

1. Краще, ніж в більшості колективів	3
2. Приблизно так як і в більшості	2
3. Гірше, ніж в більшості колективів	1
4. Не знаю, важко відповісти	1

IV. Які у Вас взаємовідносини з керівництвом (командирами).

1. Краще, ніж в більшості колективів	3
2. Приблизно так як і в більшості колективів	2
3. Гірше, ніж в більшості колективів	1
4. Не знаю, важко відповісти	1

V. Яке Ваше ставлення до справи (навчання, проходження служби).

1. Краще, ніж в більшості колективів	3
2. Приблизно так як і в більшості колективів	2
3. Гірше, ніж в більшості колективів	1
4. Не знаю, важко відповісти	1

Методика О.С. Михалюк та А.Ю. Шалито «Визначення соціально-психологічного клімату в трудовому колективі»

Анкета

1. Відзначте, будь ласка, з яким із приведених нижче тверджень Ви найбільше згодні?

Більшість членів нашого колективу гарні, симпатичні люди	
У нашому колективі є всілякі люди	
Більшість членів нашого колективу люди малоприємні	

2. Чи вважаєте Ви, що було б добре, якби члени Вашого колективу жили поруч один від одного?

Ні, звичайно	
Скоріше ні, ніж так	
Не знаю, не замислювався над цим	
Так, звичайно	

3. Як Ви вважаєте чи могли б Ви дати досить повну характеристику:

	Так	Мабуть так	Не знаю, не думав про це	Мабуть ні	Ні
Ділових якостей більшості членів колективу Особистих якостей більшості членів колективу					
Ділових якостей більшості членів колективу Особистих якостей більшості членів колективу					

4. Зверніть увагу на приведену нижче шкалу. Цифра 1 характеризує колектив, що Вам дуже подобається, а цифра 9 ,навіпаки, колектив, що Вам дуже не подобається. У яку клітинку Ви помістите Ваш колектив?

1	2	3	4	5	6	7	8	9

5. Якби у Вас виникла можливість провести відпустку разом із членами Вашого колективу, як би Ви до цього віднеслися?

Це мене б цілком влаштувало	
Не знаю, не замислювався над цим	
Це мене б зовсім не влаштувало	

6. Могли б Ви з достатньою впевненістю сказати про більшість членів Вашого колективу, з ким Ви охоче спілкуєтеся по ділових питаннях:

Ні, не міг би	
Не можу сказати, не замислювався над цим	
Так, міг би	

7. Яка атмосфера переважає у Вашому колективі?

На наведеній нижче шкалі цифра 1 відповідає нездоровій, нетовариській атмосфері, а 9, навпаки, атмосфері взаємодопомоги, взаємної поваги і т.п. У яку з кліток Ви б помістили свій колектив?

1	2	3	4	5	6	7	8	9

8. Як Ви думаєте, якби Ви вийшли на пенсію або довго не працювали з якої-небудь причини, прагнули б Ви зустрічатися з членами Вашого колективу?

Так, звичайно	
Скоріше так, ніж ні	
Важко відповісти	
Скоріше ні, ніж так	
Ні, звичайно	

Додаток Б

Зведені результати дослідження
Результати дослідження за методикою діагностики психологічної
атмосфери в організації А.Ф.Фідлера

№	Дружелюбність	Згода	Задоволеність	Продуктивність	Теплота	Співпраця	Взаємодопоміжність	Захопленість	Цікавість	Успішність
1	2	2	2	1	3	3	2	1	2	2
2	2	3	3	2	2	1	3	3	3	2
3	1	2	2	3	3	1	2	2	2	3
4	1	2	2	3	3	1	1	2	3	3
5	1	2	2	3	3	1	1	2	3	3
6	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2
7	4	4	4	4	3	1	4	4	4	5
8	5	5	4	4	4	3	5	3	3	5
9	2	2	2	1	3	3	2	1	2	2
10	2	3	3	2	2	1	3	3	3	2
11	1	2	2	3	3	1	2	2	2	3
12	1	2	2	3	3	1	1	2	3	3
13	1	2	2	3	3	1	1	2	3	3
14	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2
15	4	4	4	4	3	1	4	4	4	5
16	5	5	4	4	4	3	5	3	3	5
17	2	1	4	2	4	2	3	3	2	2
18	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	6	3	5	4	4
20	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2
21	2	1	2	2	2	4	2	2	2	2
22	1	2	2	3	3	1	1	2	3	3
23	1	2	2	3	3	1	1	2	3	3
24	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2
25	4	4	4	4	3	1	4	4	4	5
26	5	5	4	4	4	3	5	3	3	5
27	2	1	4	2	4	2	3	3	2	2
28	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
29	7	8	6	6	5	8	7	7	8	5
30	1	2	2	3	3	1	1	2	3	3
31	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2
32	4	4	4	4	3	1	6	4	4	5
33	4	4	3	5	4	4	2	6	6	4
34	1	1	1	2	2	2	2	3	1	2
35	1	2	2	1	2	3	3	1	2	2
36	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3
37	4	6	3	4	4	5	4	4	4	4
38	7	7	6	8	5	7	5	7	7	7
39	6	6	6	7	7	7	7	6	7	7
40	6	7	8	7	6	5	6	7	7	7
Сума	112	114	119	130	118	124	124	118	125	129
Середнє значення	2,8	2,85	2,9	3,25	2,95	3,1	3,1	2,95	3,12	3,22