Петровська Оксана
к. п. н., доцент
OksanaPetrovskaya80@gmail.com
Торосян Ашот
Здобувач ФЕУП 63 П, спеціальність 051 «Економіка»
ashotiktorosyan@gmail.com
Кафедра управління персоналом і економіки праці
Одеський національний економічний університет

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО HR-МЕНЕДЖМЕНТУ

Соціально-психологічний клімат (СПК) у трудовому колективі розглядається як ключова характеристика внутрішнього організаційного середовища, що відображає якість міжособистісних взаємин, рівень довіри, взаємопідтримки та загальний емоційний стан працівників підприємства. У межах стратегічного HR-менеджменту соціально-психологічний клімат набуває значення не лише як характеристика психологічної атмосфери, але й як важливий управлінський ресурс, що визначає ефективність комунікаційних процесів, сприяє професійному розвитку персоналу та забезпечує зростання продуктивності праці. Усвідомлення впливу СПК дає змогу організації формувати цілісну та результативну кадрову політику, спрямовану на довгостроковий розвиток, підвищення стійкості колективу та зміцнення конкурентоспроможності підприємства [1].

Соціально-психологічний клімат трактується як інтегральна характеристика групової динаміки, що охоплює сукупність емоційних, соціальних та поведінкових проявів у трудовому колективі. Структурно СПК включає:

- емоційно-психологічний компонент (задоволеність працею, емоційний комфорт);
- соціальний компонент (довіра, згуртованість, взаємопідтримка);
- комунікативний компонент (якість взаємодії, доступність інформації);
- організаційно-поведінковий компонент (дисципліна, конструктивність взаємодії, готовність до змін).

У межах стратегічного HR-менеджменту СПК розглядається як фактор, який забезпечує ефективність кадрових процесів - від рекрутингу та адаптації до мотивації, комунікацій та розвитку персоналу [2].

Стратегічний HR-менеджмент орієнтований на формування довгострокових конкурентних переваг через ефективне управління персоналом. СПК виконує управлінські функції наведені на (рис.1):

Мотиваційна функція. Позитивний клімат підсилює мотивацію та залученість персоналу, впливає на готовність досягати високих результатів.

Комунікативна функція. Якісні взаємини забезпечують ефективний обмін інформацією, знижують ризики конфліктів і непорозумінь.

Регулятивна функція. СПК визначає моделі поведінки в колективі, сприяє зміцненню дисципліни та відповідальності.

Стратегічна функція. Забезпечує адаптивність персоналу, підтримує організаційну стійкість у періоди змін та криз.



Рис.1 СПК як інструмент стратегічного HR-менеджменту [2]

Таким чином, СПК є ключовою умовою функціонування сучасної системи HR-менеджменту, оскільки формує основу для ефективного управління людським потенціалом.

Соціально-психологічний клімат (СПК) становить комплекс умов, у яких відбувається трудова діяльність працівників, і відображає якість їхніх взаємин, емоційний стан, ступінь довіри до керівництва, відчуття безпеки й рівень включеності у спільну роботу. У сучасній науковій літературі СПК розглядається як один із ключових чинників, що безпосередньо визначають продуктивність праці, ефективність командної взаємодії та здатність організації досягати стратегічних цілей.

Позитивний соціально-психологічний клімат формує сприятливий емоційний фон, який знижує рівень стресу, підвищує впевненість працівників та їхнє задоволення роботою. Наукові дослідження доводять, що емоційно комфортне середовище стимулює вищу когнітивну активність, покращує здатність до концентрації й прийняття рішень, а також підсилює внутрішню мотивацію. Натомість негативний клімат може призводити до професійного вигорання, апатії, психологічної втоми та зниження творчого потенціалу.

СПК впливає на продуктивність через якість міжособистісної взаємодії. У колективах із високим рівнем довіри та взаємної підтримки прискорюється обмін інформацією, зменшується кількість конфліктів, а комунікації стають більш відкритими й конструктивними, що знижує витрати часу на узгодження дій, зменшує ймовірність виробничих помилок і підвищує узгодженість командної діяльності. У негативному кліматі зростає кількість непорозумінь, формуються «замкнені» групи, що підвищує соціальну напругу та суттєво знижує ефективність роботи.

Сприятливий СПК стимулює відповідальність, дисциплінованість і орієнтацію на якість праці. Працівники охочіше беруть участь у вирішенні складних завдань, проявляють ініціативу та готовність до підвищених навантажень. Відсутність психологічного тиску сприяє зниженню рівня прогулянь, запізнень та виробничих простоїв. Колективи з позитивним кліматом

характеризуються нижчою плинністю кадрів, що зменшує витрати на адаптацію нових працівників та зберігає цілісність виробничого досвіду.

В умовах зовнішньої нестабільності, зокрема воєнного стану, роль СПК суттєво зростає. Позитивний клімат підсилює психологічну стійкість персоналу, зменшує рівень тривожності, сприяє швидкому прийняттю рішень та збереженню працездатності в умовах підвищених ризиків. Колективи з високим рівнем згуртованості здатні швидше адаптуватися до змін, ефективно діяти в умовах обмежень і демонструвати більшу витривалість у стресових ситуаціях.

Доведено, що покращення СПК призводить до: зростання продуктивності праці на 10-30%; зниження плинності кадрів і пов'язаних витрат на підбір і навчання; скорочення виробничих простоїв і помилок; зменшення витрат на лікарняні листи, стресові розлади та прогули; підвищення якості продукції та рівня інноваційності персоналу [3].

В умовах воєнного стану та високої турбулентності ринку позитивний СПК відіграє роль стабілізуючого чинника, який підсилює психологічну стійкість персоналу, зменшує рівень тривожності й дозволяє підтримувати продуктивність навіть за умов підвищених ризиків.

Покращення СПК забезпечує пряму економічну вигоду: підвищення продуктивності праці, зниження плинності кадрів, скорочення витрат на лікарняні та простої, зменшення виробничих помилок. Практика показує, що підприємства з позитивним СПК демонструють вищу рентабельність і конкурентоспроможність [4].

Соціально-психологічний клімат важливий стратегічний ресурс HR-менеджменту, що визначає якість трудової взаємодії, ефективність організаційних процесів та здатність підприємства до стійкого розвитку. Вплив на продуктивність праці проявляється через психологічні, соціальні та організаційні механізми, що формують поведінкові моделі працівників. У сучасних умовах, особливо в період воєнних викликів, управління СПК повинно розглядатися як пріоритетний елемент HR-стратегії, спрямованої на забезпечення стабільності персоналу, підвищення результативності та зміцнення конкурентоспроможності підприємства.

Список використаних джерел

1. Формування соціально-психологічного клімату в колективі. URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2016/may/issue-5/article-17745.html (дата звернення: 16.11.2025).
2. Формування соціально-психологічного клімату в колективі. URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2016/may/issue-5/article-17745.html (дата звернення 16.11.2025).
3. Соціально-психологічний клімат: діагностика та формування. URL: https://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=656 (дата звернення 17.11.2025).
4. Березова Н. Як покращити соціологічний клімат в колективі. URL: https://prohr.rabota.ua (дата звернення 17.11.2025).