

3. інженерні рішення з охорони праці при розробці дипломних проєктів інженерно-будівельних спеціальностей: навч. посіб. Київ: Основа, 2001. 336 с.

4. Проєктування дощової каналізації: методичні рекомендації. В.В. Леонтович. Київ: КНУБіА 2000. 27 с.

Оран А.В.

магістрантка

ВСП «Інститут інноваційної освіти КНУБА»

Кубанов Р.А.

к. пед. н., доц.

ВСП «Інститут інноваційної освіти КНУБА»

МЕНЕДЖЕР ЯК АРХІТЕКТОР СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ

У сучасних умовах динамічного розвитку організацій та зростання конкуренції на ринку праці питання формування сприятливого соціально-психологічного клімату набуває особливої актуальності. Саме від емоційної атмосфери в колективі залежить рівень мотивації, продуктивності, лояльності працівників та їх готовність до командної роботи. Менеджер, як ключова фігура управлінського процесу, виконує роль не лише координатора дій, а й архітектора міжособистісних відносин, що формують основу психологічного комфорту в колективі. Його здатність створювати умови для відкритого діалогу, підтримки, розвитку та визнання – критично важлива для стабільності та ефективності організації.

З огляду на зростаючу потребу в адаптивних, згуртованих і емоційно здорових командах, роль менеджера у формуванні соціально-психологічного клімату стає стратегічною. Вміння керівника впливати на внутрішню атмосферу, запобігати конфліктам, підтримувати мотивацію та забезпечувати психологічну безпеку працівників – це не лише компетенція, а й необхідність для досягнення довгострокових цілей компанії. Актуальність теми зумовлена потребою у нових управлінських підходах, які враховують людський фактор як основу успішної організаційної діяльності.

Соціально-психологічний клімат колективу – це сукупність міжособистісних відносин, емоційного фону, рівня згуртованості та взаємної підтримки, які безпосередньо впливають на продуктивність праці [1]. Менеджер відіграє ключову роль у його формуванні, адже саме він задає тон комунікації, стилю керівництва та організаційної культури.

Основні чинники, що впливають на клімат: спільна соціальна мета та ціннісна єдність; відчуття відповідальності та взаємозалежності; задоволеність умовами праці, перспективами росту, винагородою; прозорість правил, кар'єрного просування та оцінки результатів; відсутність токсичних або деструктивних елементів у колективі [2].

Особистісні якості ефективного менеджера: визначеність і цілеспрямованість; тактовність і критичність; відповідальність і вимогливість; емпатія, комунікативність, здатність до рефлексії; гнучкість у стилі керівництва: від демократичного до ситуаційного [3].

Інструменти впливу менеджера на клімат: соціально-психологічні тренінги – розвиток емоційного інтелекту, самосвідомості, навичок спілкування; обговорення та збори-дискусії – створення простору для відкритого діалогу; зміна робочої обстановки – адаптація простору до потреб команди; спільні заходи – тимбілдінг, корпоративи, спортивні події; формування традицій – ритуали, що зміцнюють ідентичність колективу; розвиток комунікативної культури – навчання навичкам конструктивного спілкування; кар'єрне планування – мотивація через перспективу росту; усунення деструктивних елементів – очищення середовища від негативного впливу (табл. 1).

Пропозиції щодо вдосконалення клімату:

1. Індивідуальний розвиток – кожен працівник має працювати над власними факторами задоволеності. Рівень задоволеності працівника залежить не лише від зовнішніх умов, а й від його внутрішньої мотивації, самосвідомості та прагнення до самореалізації. Менеджер має створити умови для професійного та особистісного зростання – через навчання, коучинг, наставництво. Важливо, щоб кожен співробітник усвідомлював свої сильні сторони, зони розвитку та мав доступ до ресурсів для вдосконалення. Такий підхід сприяє формуванню відповідального ставлення до роботи та підвищує загальний рівень психологічного комфорту.

2. Формування довіри – через відкритість, чесність і підтримку. Довіра в колективі виникає тоді, коли працівники відчують, що їхні думки, почуття та потреби враховуються. Менеджер має бути відкритим у комунікації, чесним у зворотному зв'язку та послідовним у діях. Підтримка у складних ситуаціях, визнання досягнень та справедливе ставлення – це основа для формування довіри. Коли працівники довіряють керівнику та один одному, це знижує рівень тривожності, сприяє згуртованості та підвищує ефективність командної роботи.

3. Зворотний зв'язок – менеджер має бути відкритим до критики та пропозицій. Конструктивний зворотний зв'язок – це двосторонній процес, який дозволяє коригувати дії, покращувати взаєморозуміння та розвивати культуру відкритого спілкування. Менеджер повинен не лише надавати

оцінку роботі підлеглих, а й бути готовим почути їхні думки щодо власного стилю керівництва. Вміння приймати критику без захисту, аналізувати її та реагувати – ознака зрілого лідера. Такий підхід формує атмосферу взаємної поваги та сприяє розвитку довіри в колективі.

4. Переконавання замість наказу – формування внутрішньої мотивації. Сучасне управління базується не на авторитарному контролі, а на здатності надихати та переконувати. Менеджер, який пояснює причини рішень, демонструє їхню логіку та значення для спільної мети, формує внутрішню мотивацію працівників. Переконавання сприяє добровільному прийняттю завдань, а не механічному виконанню. Такий стиль керівництва стимулює ініціативність, відповідальність і глибше залучення до процесу.

Таблиця 1

Роль менеджера у формуванні соціально-психологічного клімату

<i>Компонент клімату</i>	<i>Роль менеджера</i>	<i>Інструменти та методи</i>
Емоційна атмосфера	Створює позитивний настрій, запобігає конфліктам	Емпатія, відкритий діалог, підтримка ініціатив
Згуртованість колективу	Об'єднує працівників навколо спільної мети	Тімбілдінг, спільні заходи, формування традицій
Мотивація та задоволеність	Забезпечує умови для професійного росту та визнання	Прозора система кар'єрного росту, преміювання, навчання
Комунікативна культура	Формує стиль спілкування, заохочує відкритість і взаємоповагу	Тренінги, збори-дискусії, обговорення
Вирішення конфліктів	Вчасно реагує на напруження, нейтралізує деструктивні впливи	Персональні бесіди, залучення психолога, звільнення токсичних працівників
Організація робочого простору	Створює комфортні умови для праці	Зміна обстановки, адаптація простору до потреб команди
Стиль керівництва	Впливає на рівень довіри та автономії працівників	Демократичний, ситуаційний, коучинговий стиль
Професійний розвиток	Сприяє зростанню компетенцій та самореалізації	Стажування, підвищення кваліфікації, горизонтальна і вертикальна ротація
Психологічна безпека	Забезпечує умови, де кожен може висловити думку без страху	Відкрита комунікація, повага до різних точок зору, нейтральне модераторство дискусій

Таким чином, менеджер – це не лише організатор процесів, а й архітектор емоційного середовища, в якому функціонує трудовий колектив. Його управлінські рішення, стиль комунікації, здатність до емпатії та вміння створювати атмосферу довіри безпосередньо впливають на психологічний комфорт працівників.

Формування позитивного соціально-психологічного клімату – це стратегічне завдання, яке потребує системного підходу, глибокого розуміння людської природи, знання особистісних особливостей співробітників та постійного вдосконалення управлінських навичок. Менеджер має бути не лише лідером, а й фасилітатором, наставником, модератором внутрішніх процесів, здатним вчасно виявити напруження, підтримати ініціативу, сприяти розвитку комунікативної культури та забезпечити психологічну безпеку.

Список використаних джерел

1. Базалійська Н.П., Микитюк С.С. Удосконалення соціально-психологічного клімату на промисловому підприємстві. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. Т. 1. №. 6. С. 24-31.
2. Жигайло Н.І. Роль керівника у формуванні соціально-психологічного клімату в колективі. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. серія психологічна. 2012. №. 2(1). С. 374-383.
3. Kubanov R. A., Makatora D. A., Yashchenko O. F. Motivational Mechanism of an Architectural and Construction Manager's Activity. Бізнес Інформ. 2024. № 8. С. 399–412.

Отделок М.Є.

магістрант

ВСП «Інститут інноваційної освіти КНУБА»

РЕКОНСТРУКЦІЯ ЖИТЛОВОЇ ТЕРИТОРІЇ В МЕЖАХ ВУЛИЦЬ СЕРГІЯ НАБОКИ, ВІНСТОНА ЧЕРЧИЛЛЯ, ДМИТРА БАГАЛІЯ ТА БУЛ. ВЕРХОВНОЇ РАДИ В М. КИЇВ

З підвищенням рівня культури, освіти та соціальної свідомості населення зростають і вимоги суспільства до якості життєвого середовища. Потреби людини вже не обмежуються лише комфортом житла чи зручністю окремої квартири. Сучасне міське житло розглядається як частина цілісної урбаністичної системи, де якість проживання визначається сукупністю факторів: зручністю транспортних зв'язків із місцями праці та відпо-