МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ

ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціально-гуманітарних технологій,

спорту та реабілітації

Кафедра психології, педагогіки та суспільних дисциплін

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: Роль психолога у формуванні позитивного настрою в колективі

Здобувача вищої освіти
другого (магістерського) рівня
ПСМЗ-23-1 групи,
спеціальності 053 «Психологія»
ОПП «Психологія. Психологія бізнесу»

_____ **І.Г. Федотченко**
підпис здобувача вищої освіти

Науковий керівник

_____ **Р.А. Калениченко**
підпис наукового керівника к. психол. н., доц.

Гарант освітньо-
професійної програми

_____ **Т.А. Ткачук**
підпис керівника ОПП д. психол. н., проф.

Допущено до захисту за рішенням кафедри психології, педагогіки та суспільних дисциплін протокол від «3» лютого 2025 р. № 10

Завідувач кафедри

_____ **І.О. Пєтухова,**
підпис к. пед. н., доцент

Ірпінь – 2025

Реєстрація № 23 30.01.25
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки *до захисту* 03.02.2025
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 86 06.02.25
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: _____ С.І. Корсун
(підпис) (ініціали, ПІБ)

Члени комісії: _____ Т.А. Ткачук
(підпис) (ініціали, ПІБ)

_____ О.Г. Льовкіна
(підпис) (ініціали, ПІБ)

_____ Л. В. Романюк
(підпис) (ініціали, ПІБ)

(підпис)

(підпис)

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціально-гуманітарних технології, спорту та реабілітації
Кафедра психології, педагогіки та суспільних дисциплін
Спеціальність 053 «Психологія»
Освітньо-професійна програма «Психологія. Психологія бізнесу»

Затверджую:
Завідувач кафедри психології,
педагогіки та суспільних
дисциплін
_____ І.О. Пєтухова

Завдання на кваліфікаційну роботу
здобувача вищої освіти

Федотченко Ірини Григорівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи: **Роль психолога у формуванні позитивного настрою в колективі**
Затверджена наказом ректора від 07.12.2023 № 1649
Термін подачі закінченої роботи: 15.01.2025

Цільова установка полягає в теоретичному аналізі сутності та характеристик позитивного настрою в колективі; дослідженні факторів впливу на формування групового настрою в трудовому колективі; емпіричному вивченні особливостей психологічних методів і технологій формування позитивного настрою; розробці та обґрунтуванні комплексної програми «Позитивна динаміка» для оптимізації роботи психолога з формування позитивного настрою в колективі; наданні практичних рекомендацій щодо застосування психологічних методів і технологій для покращення психологічного клімату в організації.

Мета роботи полягає в тому, щоб теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити особливості психологічних методів і технологій формування позитивного настрою в колективі, розробити програму щодо їх застосування.

Об'єктом дослідження є позитивний настрій в колективі.

Предметом дослідження є особливості психологічних методів і технологій формування позитивного настрою в колективі.

База дослідження. Навчальна лабораторія «Тренінговий центр «Human resources (consulting)», серед співробітників різних відділів організації.

Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	2	3	4
1.	Вибір теми, вивчення літературних джерел та складання плану роботи	01.12.2023	30.10.2023
2.	Підготовка першого розділу роботи та подання її керівнику	20.12.2023 – 20.02.2024	30.03.2024
3.	Підготовка другого розділу роботи та подання її керівнику	01.05.2024 – 01.10.2024	30.06.2024
4.	Підготовка третього розділу роботи та подання її керівнику	15.10.2024 – 30.11.2024	20.09.2024
5.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	30.11.2024	20.10.2024
6.	Попередній захист роботи	20.12.2024	01.12.2024
7.	Отримання відгуку керівника роботи	18.01.2025	20.12.2024
8.	Публікація тез у збірнику наукових матеріалів	25.01.2025	до 20.12.2024
9.	Отримання зовнішньої рецензії	30.01.2025	10.01.2025
10.	Допуск роботи зав. кафедри до захисту	12-13.02.2025	12.01.2025
11.	Захист роботи	04-06.02.2025	04-06.02.2025

1. Дата видачі завдання «01» грудня 2023
2. Керівник кваліфікаційної роботи _____ Р.А. Калениченко
3. Керівник освітньо-професійної програми _____ О.О. Нежинська
4. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти _____ І.Г. Федотченко

АНОТАЦІЯ

У даній магістерській роботі досліджено проблематику формування позитивного настрою в колективі. Основна увага приділяється аналізу теоретичних основ дослідження позитивного настрою, вивченню психологічних методів і технологій його формування, а також розробці практичних рекомендацій щодо оптимізації цього процесу. На основі емпіричного дослідження, проведеного за участю 58 співробітників організації, виявлено взаємозв'язок між груповою мотивацією, психологічною атмосферою та згуртованістю колективу. Розроблено та обґрунтовано програму «Позитивна динаміка», яка включає чотири взаємопов'язані модулі та спрямована на комплексне формування позитивного настрою в колективі. Практична значимість роботи полягає у можливості застосування розробленої програми керівниками організацій, HR-фахівцями та психологами для покращення психологічного клімату в колективі. Матеріали дослідження можуть бути корисними для фахівців у сфері організаційної психології та студентів відповідних спеціальностей.

Ключові слова: позитивний настрій, психологічний клімат, групова мотивація, згуртованість колективу, психологічна атмосфера.

ABSTRACT

This master’s thesis explores the formation of positive mood in the workplace. The main focus is on analyzing the theoretical foundations of positive mood research, studying psychological methods and technologies for its formation, and developing practical recommendations for optimizing this process. Based on empirical research conducted with 58 employees, the relationship between group motivation, psychological atmosphere, and team cohesion was revealed. The «Positive Dynamics» program has been developed and substantiated, which includes four interconnected modules and aims at comprehensive formation of positive mood in the workplace. The practical significance of the work lies in the possibility of applying the developed program by organizational leaders, HR specialists, and psychologists to improve the psychological climate in the workplace. The research materials can be useful for specialists in organizational psychology and students of related specialties.

Keywords: positive mood, psychological climate, group motivation, team cohesion, psychological atmosphere.

ЗМІСТ

ВСТУП 8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПОЗИТИВНОГО НАСТРОЮ В КОЛЕКТИВІ 11
1.1. Сутність та характеристика позитивного настрою в колективі 11
1.2. Фактори впливу на формування групового настрою в колективі..... 22
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО НАСТРОЮ В КОЛЕКТИВІ 31
2.1. Організація та процедура дослідження особливості психологічних методів і технологій формування позитивного настрою в колективі..... 31
2.2. Аналіз сучасних методів та технік формування позитивного настрою в колективі 37
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОПТИМІЗАЦІЇ РОБОТИ ПСИХОЛОГА З ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО НАСТРОЮ В КОЛЕКТИВІ..... 46
3.1. Програма формування позитивного настрою в колективі «Позитивна динаміка»..... 46
ВИСНОВКИ..... 55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... 57
ДОДАТКИ..... 61

ВСТУП

Актуальність дослідження. Актуальність теми зумовлена тим, що в сучасних умовах проблема формування позитивного настрою в колективі набуває особливої значущості. По-перше, в умовах постійних змін та викликів у бізнес-середовищі, позитивний настрій у колективі стає ключовим фактором ефективності та стійкості організації.

По-друге, сучасне робоче середовище характеризується високим рівнем стресу та емоційного навантаження, що вимагає особливої уваги до психологічного клімату та групової згуртованості колективу.

По-третє, результати досліджень вказують на необхідність розробки ефективних методів формування та підтримки позитивного настрою в колективі через розвиток групової згуртованості, покращення психологічної атмосфери та посилення позитивної групової мотивації.

Значний внесок у дослідження проблем формування позитивного настрою в колективі зробили Г.О. Моченов [39] та М.М. Ночевнік [39], які досліджували емоційно-психологічний настрій у колективі. К.К. Платонов [21] розглядав психологічний клімат як цілісну структуру. В.В. Бойко виокремив важливі аспекти формування сприятливого соціально-психологічного клімату. Л.М. Дунець [23], І. М. Коваленко [17] та В. О. Іванова [34] досліджували фактори впливу на регуляцію соціально-психологічного клімату та групову згуртованість. А.Г. Почебут [14; 19] та Г.Б. Хасанова [14; 19] вивчали соціально-психологічний клімат як загальну та особистісну психологічну згуртованість членів команди.

Об’єкт дослідження – позитивний настрій в колективі.

Предмет дослідження – особливості психологічних методів і технологій формування позитивного настрою в колективі.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити особливості психологічних методів і технологій формування позитивного настрою в колективі, розробити програму щодо їх застосування.

Для досягнення мети необхідно виконати наступні **завдання дослідження**:

1. Здійснити теоретичний аналіз наукової літератури з проблеми формування позитивного настрою в колективі.
2. Провести емпіричне дослідження особливості психологічних методів і технологій формування позитивного настрою в колективі.
3. Розробити програму для психологів щодо оптимізації процесу формування позитивного настрою в колективі.

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження та вирішення поставлених завдань було використано комплекс методів дослідження:

- теоретичні: аналіз, синтез, порівняння, систематизація;
- емпіричні: спостереження, бесіда, методи статистичної обробки даних.

Було застосовано різні **методики**:

- Методика оцінки психологічної атмосфери в колективі (за А.Ф. Фідлером).
- Тест «Формування позитивної групової мотивації» (В.А. Розанова).
- Методика «Визначення індексу групової згуртованості» (К. Е. Сішора).

Наукова новизна дослідження полягає у тому, що: вперше комплексно досліджено взаємозв'язок психологічної атмосфери, групової мотивації та згуртованості колективу; уточнено особливості впливу різних компонентів психологічного клімату на формування позитивного настрою в колективі; розроблено та обґрунтовано програму «Позитивна динаміка» для формування позитивного настрою в колективі.

Практична цінність даного дослідження полягає у розробці комплексної програми формування позитивного настрою в колективі, що включає конкретні методи, техніки та вправи для розвитку групової згуртованості, покращення психологічної атмосфери та посилення позитивної групової мотивації. Матеріали дослідження можуть бути використані керівниками організацій, HR-фахівцями, психологами, бізнес-тренерами, а також для студентів спеціальності 053 Психологія ОПП «Психологія. Психологія бізнесу».

База дослідження. Емпіричне дослідження проводилось протягом 2023-2024 років на базі Навчальної лабораторії «Тренінговий центр «Human resources (consulting)» (м. Ірпінь). У дослідженні взяли участь 58 осіб – співробітники різних відділів організації віком від 23 до 45 років, серед них 36 жінки та 22 чоловіки.

Апробація дослідження. Результати досліджень були відображені у матеріалах міжнародної конференції:

Федотченко І.Г., Калениченко Р.А. Роль психолога у формуванні позитивного настрою в колективі / Актуальні проблеми освітнього процесу в контексті європейського вибору України : матеріали VII Міжнародної конференції (14 листопада 2024 року) – Київ: КНУБА, 2024. С. 684-687 [36].

Структура роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (40 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 65 сторінок. Робота містить 5 таблиць, 5 рисунків та 3 додатки.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПОЗИТИВНОГО НАСТРОЮ В КОЛЕКТИВІ

1.1. Сутність та характеристика позитивного настрою в колективі

Психологічний клімат, як комплекс емоційних і психологічних характеристик, визначає загальний характер взаємин у колективі. Він проявляється у рівні співпраці, взаєморозуміння, взаємної підтримки та ефективності взаємодії між членами колективу [35]. Психолог може використовувати різноманітні методики, такі як анкетування, інтерв'ю та спостереження, для оцінки рівня психологічного клімату.

Позитивний психологічний клімат, безсумнівно, сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню рівня стресу, поліпшенню загального стану здоров'я та зростанню рівня задоволеності працівників. Він є фундаментом для формування згуртованого та ефективного колективу, а також необхідним елементом для досягнення успіху та підтримки позитивного середовища для кожного працівника. Розуміння та вдосконалення складових психологічного клімату дозволяє створювати таку організацію, де кожен працівник відчуває себе важливою частиною єдиного цілого та відчуває причетність до спільної мети [9].

У сучасній соціальній психології, окрім терміну «психологічний клімат», вживаються інші синонімічні поняття: «соціально-психологічний клімат», «емоційний клімат», «морально-психологічний клімат», «виробничий клімат», «моральний клімат» та «організаційний клімат». Кожен із цих термінів акцентує увагу на певному аспекті взаємовідносин у колективі, дозволяючи більш детально дослідити даний феномен.

Сучасна соціальна психологія пропонує широкий спектр інтерпретацій поняття «соціально-психологічний клімат». Проте, на відміну від теоретичних розробок, кількість практичних рекомендацій щодо його формування та оптимізації залишається обмеженою. Переважна більшість науковців сходяться

на думці, що соціально-психологічний клімат – стан колективної психіки, обумовлений якістю міжособистісної взаємодії в процесі спільної діяльності [16; 27]. У науковій літературі даний феномен часто описується як система емоційно-психологічних станів колективу, яка є відображенням характеру взаємин між його членами під час спільної діяльності та спілкування [38]. Роль психолога у дослідженні цього стану полягає у виявленні домінуючих настроїв, аналізі міжособистісних зв'язків та розробці стратегій корекції виявлених проблем.

Ранні визначення психологічного клімату, запропоновані Г.О. Моченовим та М.М. Ночевнік, розглядають його як емоційно-психологічний настрій, що формується в колективі в процесі професійної діяльності [39]. Характерний настрій проявляється у взаєминах, які ґрунтуються як на об'єктивних, так і на суб'єктивних зв'язках між членами колективу, а також безпосередньо у процесі особистісних контактів. Виникнення емоційно-психологічного настрою є результатом безпосередньої взаємодії працівників, коли всі стосунки набувають емоційно-психологічного забарвлення, яке визначається ціннісними орієнтаціями, моральними нормами та інтересами членів колективу [26]. Варто зазначити, що психолог може використовувати ці ранні визначення як основу для розробки діагностичних інструментів, спрямованих на вивчення емоційної атмосфери в колективі.

Згідно з визначенням, наведеним у психологічному словнику, психологічний клімат являє собою якісний аспект міжособистісних відносин, який проявляється у формі сукупності психологічних умов. Означені умови, в свою чергу, можуть як сприяти, так і перешкоджати продуктивній спільній діяльності та всебічному розвитку особистості в групі. У педагогічному словнику психологічний клімат трактується як міжособистісні відносини, характерні для трудового колективу, які визначають його основний настрій [10]. Визначення підкреслюють важливість ролі психолога у створенні сприятливих умов для розвитку кожного члена колективу та оптимізації його функціонування.

Психолог може виступати у ролі фасилітатора, допомагаючи колективу усвідомити та трансформувати деструктивні патерни взаємодії.

Соціально-психологічний клімат у колективі – це загальний психологічний стан та атмосфера, що мають значний вплив на стосунки між його членами, а також на їхню продуктивність та здатність до ефективної співпраці. Подібний клімат формується під впливом комплексу соціальних, емоційних та психологічних чинників [3]. Важливо розуміти механізми його формування та регулювання для досягнення бажаних результатів у роботі та поліпшення якості життя в колективі. Першочерговим завданням для розуміння соціально-психологічного клімату є врахування психологічних особливостей і потреб кожного члена колективу. Різноманіття характерів, потреб, цінностей і очікувань вимагає індивідуального підходу та створення сприятливого середовища для кожного [9; 36]. Роль психолога тут полягає у виявленні індивідуальних особливостей працівників та сприянні їхній інтеграції в колективну діяльність.

Л.М. Дунець виділяє ряд факторів, що впливають на регуляцію соціально-психологічного клімату [23]. До них належать:

- **Комунікація.** Якість спілкування в колективі відіграє визначальну роль. Відкритість, чесність та взаємна повага в комунікації сприяють поліпшенню стосунків та зниженню конфліктності. Психолог може організовувати тренінги з комунікативної компетентності, навчаючи працівників ефективно висловлювати свої думки та почуття, а також активно слухати співрозмовників.
- **Лідерство.** Лідери колективу мають значний вплив на формування клімату. Їхні дії, стиль управління та ставлення до підлеглих безпосередньо впливають на настрій і мотивацію співробітників. Лідери повинні бути прикладом відкритості, емпатії та готовності до співпраці. Психолог може надавати консультації лідерам, допомагаючи їм розвивати лідерські якості та навички ефективного управління.
- **Розвиток навичок комунікації та конфліктології.** Навички вирішення конфліктів та побудови конструктивних відносин

піддаються навчанню. Спеціалізовані тренінги та курси можуть допомогти співробітникам вдосконалити ці важливі навички. Психолог може виступати у ролі медіатора, допомагаючи сторонам конфлікту знайти взаємоприйнятне рішення.

- **Стимулювання співпраці.** Заохочення спільної роботи та командної діяльності сприяє формуванню позитивного клімату. Визнання та винагорода за досягнення колективу можуть слугувати потужним стимулом для співробітників. Психолог може розробляти та впроваджувати системи мотивації, які сприятимуть згуртуванню колективу та підвищенню його ефективності.
- **Вплив на організаційну культуру.** Керівництво організації повинно чітко визначити цінності, які воно прагне культивувати в колективі. Формування організаційної культури, орієнтованої на підтримку позитивного соціально-психологічного клімату, може кардинально змінити ставлення працівників до своєї роботи та колег [11]. Психолог може брати участь у розробці та впровадженні корпоративних цінностей, а також проводити моніторинг їхнього впливу на психологічний клімат.

Колектив, що стимулює гнучкість та інноваційність, сприяє розвитку творчого підходу до роботи та забезпечує швидку адаптацію до змін у робочому середовищі. Позитивний психологічний клімат сприяє підвищенню рівня задоволеності роботою, що може позитивно впливати на утримання працівників та зниження плинності кадрів [34]. Психолог може розробляти та впроваджувати програми, спрямовані на підвищення залученості працівників та їхньої лояльності до організації.

Позитивний психологічний клімат робить колектив більш згуртованим, стимулює співпрацю та сприяє формуванню командного духу [31]. Співпраця та взаємопідтримка стають невід’ємною частиною взаємовідносин, що знижує рівень конфліктності та підвищує ефективність групової роботи. Взаємне

визнання досягнень та надання підтримки є важливими елементами для збереження позитивного психологічного клімату та зміцнення взаємовідносин. Психолог може розробляти та впроваджувати системи нематеріальної мотивації, що базуються на визнанні та заохоченні працівників.

У колективі з позитивним психологічним кліматом підтримується інклюзивність, а різноманітність розглядається як сильна сторона [32]. Створення клімату, де відсутня дискримінація чи стереотипи, сприяє покращенню взаємовідносин та ставлення працівників один до одного [24]. Психолог може проводити просвітницьку роботу, спрямовану на подолання упереджень та формування толерантного ставлення до відмінностей.

К.К. Платонов розглядав психологічний клімат колективу не як просту сукупність окремих характеристик, а як цілісну, єдину структуру. За його словами: «Коли ми говоримо про соціально-психологічний клімат, це означає, що мова йде не про такі матеріальні речі, як вологість або температура повітря чи стимулювання праці, або навіть взаємостосунки між людьми в процесі праці, а про психологічне відображення усього комплексу цих явищ, причому відображенні скоріше в настроях та емоціях, ніж в раціональній формі» [21]. Це твердження підкреслює важливість емоційної складової у формуванні психологічного клімату та вказує на необхідність врахування не лише об’єктивних факторів, але й їх суб’єктивного сприйняття членами колективу.

Важливість психологічного клімату полягає в тому, що завдяки йому можна спостерігати психологічний стан усіх аспектів колективного життя, оскільки він охоплює широку взаємодію соціальних, групових та особистісних факторів як умов праці [25; 37]. Взаємовідносини між людьми, які спілкуються, визначають емоційний зв’язок, який включає в себе емоції, думки, почуття, настрої людей [4].

Зосередимо увагу на основних підходах до вивчення соціально-психологічного клімату. У своїх працях Є. С. Кузьмін, А. В. Петровський та Ю. П. Платонов розглядали соціально-психологічний клімат як психологічне явище. Згідно з цим підходом, соціально-психологічний клімат трактується як

психологічний стан колективної свідомості, який є відображенням у свідомості суб'єкта конкретного комплексу процесів, пов'язаних зі взаєминами у колективі, умовами праці та заходами для підвищення ефективності роботи колективу [6; 8; 9].

Інший підхід представлений у працях А.А. Русалінова та В.М. Шепеля, які характеризували соціально-психологічний клімат як емоційно-психологічний стан групи [13-14].

За М. М. Обозовим та Б. Д. Паригіним «соціально-психологічний клімат – стиль взаємодій у колективі, який формує певну систему міжособистісних відносин, впливає на загальний настрій всього колективу та на психологічний стан кожного члена групи» [7; 10]. Різні підходи до вивчення соціально-психологічного клімату дозволяють охопити різні його аспекти та розробити комплексні програми його покращення. Роль психолога полягає у тому, щоб, спираючись на ці наукові підходи, проводити діагностику та моніторинг психологічного клімату, а також розробляти та впроваджувати програми, спрямовані на його оптимізацію та формування позитивного настрою в колективі.

А. Г. Почебут та Г. Б. Хасанова визначали «соціально-психологічний клімат» як загальну та особистісну психологічну згуртованість членів команди, їхню морально-психологічну єдність, наявність спільних думок, традицій і ритуалів. Згідно з дослідженнями Л. Г. Почебут, психологічний клімат являє собою психічний стан організації, що інтегрує особисті та групові стани. Важливо підкреслити, що клімат не є простою сукупністю цих станів, а виступає як їхня інтегральна, об'єднуюча характеристика [14; 19]. Роль психолога у вивченні цього інтегрального стану полягає у використанні комплексних методів діагностики, що дозволяють охопити як індивідуальні особливості членів колективу, так і специфіку їхньої взаємодії.

На думку Л.Г. Почебут, психологічний клімат має дворівневу структуру. Перший рівень є відносно постійним та статичним, охоплює стабільні взаємини всередині колективу та відображає інтерес до його членів. Такий рівень

психологічного клімату є сформованим, здатним протягом тривалого часу зберігати свою сутність, навіть при зіткненні зі складними для колективу обставинами. З цієї точки зору, створення сприятливого клімату в колективі є доволі складним завданням, проте його підтримання на певному рівні, вже сформованому раніше, вважається легшим завданням. Контроль і корекція властивостей психологічного клімату відбуваються членами колективу епізодично. Вони відчувають певну стабільність і стійкість свого становища та статусу в системі взаємовідносин. Оскільки цей рівень демонструє меншу залежність від зовнішнього впливу навколишнього середовища, він має безпосередній вплив на трудову діяльність, працездатність, кількість та якість виконаної роботи. Психолог може досліджувати цей рівень, аналізуючи довготривалі тенденції у взаєминах та виявляючи стійкі патерни поведінки членів колективу.

Другий рівень, навпаки, є динамічним та мінливим, являючи собою щоденний настрій співробітників під час роботи. Такий рівень, на думку дослідниці, можна назвати психологічною атмосферою, на відміну від психологічного клімату, який характеризується як більш стійкий феномен. Психологічна атмосфера вирізняється швидкими, частими змінами та меншим усвідомленням членами організації, впливаючи лише на настрій та працездатність протягом одного робочого дня [19]. Психолог може відстежувати динаміку цього рівня, використовуючи методи експрес-діагностики, такі як щоденні опитування чи спостереження за емоційним станом працівників.

В.В. Бойко виокремлює низку важливих аспектів, що формують сприятливий соціально-психологічний клімат:

- Застосування позитивної та конструктивної критики щодо членів колективу. Психолог може навчати працівників та керівників навичкам конструктивного зворотного зв’язку, що сприятиме розвитку та вдосконаленню, а не демотивації.
- Високий рівень довіри між учасниками колективу. Психолог може сприяти формуванню довіри через проведення тренінгів

командоутворення, а також через індивідуальну роботу з членами колективу.

- Активна участь у висловленні власних думок під час обговорення важливих питань, що стосуються всього колективу. Психолог може виступати фасилітатором групових дискусій, створюючи безпечний простір для висловлення різних точок зору.
- Відсутність тиску з боку керівництва на підлеглих. Психолог може консультувати керівників щодо стилів управління, які сприяють формуванню позитивного клімату та розвитку автономії працівників.
- Інформованість кожного члена колективу щодо його завдань і загального стану справ у колективі. Психолог може брати участь у розробці та впровадженні ефективних систем комунікації в організації.
- Задоволеність відчуттям приналежності до організації. Психолог може розробляти програми, спрямовані на підвищення рівня залученості працівників та формування у них почуття спільної мети.
- Високий рівень емоційної включеності у ситуацію, що викликає стан фрустрації у члена колективу. Психолог може навчати працівників навичкам емоційної регуляції та підтримки колег у складних ситуаціях.
- Відповідальність кожного учасника колективу за проблемні ситуації [15]. Психолог може сприяти формуванню культури відповідальності через проведення тренінгів та семінарів, а також через індивідуальну роботу з членами колективу.

Клімат у колективі завжди формується атмосферою емоційного та чуттєвого настрою всіх учасників та пов’язаний з загальним станом трудового колективу.

Соціально-психологічний клімат являє собою стійку «ментальну» атмосферу, що проявляється як у взаємодії між колегами, так і у їхньому ставленні до загальної місії колективу [18]. Розглянутий феномен охоплює не

лише емоційну складову, але й когнітивні аспекти, такі як спільні цінності, переконання та очікування.

У роботі Н.Є. Челнокової представлено комплексний аналіз психологічного клімату, який визначається як:

- Один із станів колективної свідомості, що включає системну єдність домінуючих почуттів, настроїв та думок та інших соціально-психологічних утворень, пов'язаних з потребами та інтересами колективу; Психолог може досліджувати цей аспект, вивчаючи колективні уявлення, цінності та установки, що формують спільний емоційний фон.
- Система міжособистісних відносин, які мають психологічну природу (симпатія, антипатія, дружба), психологічні механізми взаємодії між людьми (наслідування, співчуття, сприяння), система взаємних вимог та загальний стиль трудової діяльності; Психолог може аналізувати структуру міжособистісних відносин, виявляти неформальних лідерів та аутсайдерів, а також досліджувати динаміку групових процесів.
- Відносно стійкий та типовий для колективу емоційний настрій, що відображає реальну ситуацію трудової діяльності (характер, умови організації праці) та характер міжособистісних стосунків [28]. Психолог може оцінювати рівень задоволеності працівників умовами праці, стилем керівництва та іншими факторами, що впливають на емоційний стан колективу.

Дані аспекти психологічного клімату підкреслюють його багатовимірність та складність, а також вказують на необхідність комплексного підходу до його вивчення та формування. Роль психолога у цьому процесі є ключовою, адже саме він володіє необхідними знаннями та інструментами для діагностики, аналізу та корекції психологічного клімату в колективі.

Зміни у психологічному кліматі завжди проявляються більш виразно та помітно, вони краще усвідомлюються та сильніше переживаються членами

організації. Проте, значні кількісні зміни у психологічній атмосфері можуть призвести до трансформацій у психологічному кліматі. Отже, взаємозалежність між ними можна визначити як вплив частини на ціле. Подібне співвідношення відображається у визначенні психологічного клімату, згідно з яким він являє собою стан організації як єдиного цілого, що включає окремі групові стани [1]. Варто підкреслити, що психологічний клімат є не простою сумою групових станів, а їх інтегралом [13]. Роль психолога полягає у розумінні цієї динамічної взаємодії між короткостроковими змінами атмосфери та довгостроковими тенденціями клімату, що дозволяє своєчасно реагувати на негативні сигнали та підтримувати сприятливе середовище в колективі.

Отже, можна виокремити декілька підходів до описуваного явища:

- Психологічний клімат відображає психологічний настрій колективу, не розглядаючи його інших соціальних аспектів. Підхід акцентує увагу на емоційній складовій, ігноруючи при цьому ширший контекст організаційних процесів.
- Психологічний клімат відображає діяльність, дисципліну та інші показники організації. Такий підхід зосереджується на об’єктивних, вимірюваних аспектах функціонування колективу, залишаючи поза увагою суб’єктивні переживання його членів.
- Психологічний клімат відображає задоволеність членів колективу взаєминами та професійною діяльністю в цілому. Підхід є найбільш комплексним, оскільки інтегрує як міжособистісний, так і професійний аспекти, враховуючи суб’єктивне сприйняття працівниками свого становища в організації.

Психолог, орієнтуючись на ці підходи, може обирати найбільш релевантні методи дослідження та розробляти відповідні програми втручання, спрямовані на формування позитивного настрою в колективі.

При дослідженні формування соціально-психологічного клімату в малій професійній групі, С. Г. Попов виділив основні чинники макро- та мікросередовища, які впливають на нього [19].

Чинниками макросередовища визначають суспільний контекст, на якому базуються та розвиваються взаємини у колективі. Серед цих чинників виокремлюють [20]:

- Суспільно-політичний стан країни, який включає такі компоненти, як економічний стан, визначений заробітною платою працівників, цінова політика та рівень оподаткування. Фактор задає загальний тон суспільних настроїв та впливає на рівень матеріального благополуччя працівників.
- Соціально-демографічні фактори, які визначаються рівнем задоволення потреб суспільства та наявністю трудових ресурсів у країні. Фактор впливає на ринок праці, конкуренцію та можливості професійного розвитку.
- Етнопсихологічні чинники, такі як наявність або відсутність етнічної ворожнечі в регіоні [30]. Фактор може впливати на рівень толерантності та взаєморозуміння в колективі, особливо якщо він є полікультурним.

Психолог, враховуючи ці фактори макросередовища, може краще розуміти зовнішні впливи, що формують загальний контекст функціонування організації та впливають на психологічний клімат.

До мікрочинників належать [2]:

- Об’єктивні фактори, що включають систему технічних, санітарно-гігієнічних та адміністративних елементів у кожній конкретній компанії. Фактори визначають умови праці, рівень комфорту та безпеки на робочому місці.
- Суб’єктивні чи соціально-психологічні фактори, до яких відносять:
    - Формальна складова – опис офіційних і організаційних взаємозв’язків між членами колективу, їх професійні статуси.

Фактор визначає структуру та ієрархію в колективі, розподіл ролей та обов'язків.

- Неформальна складова – якісні міжособистісні взаємини (дружба, взаємодопомога, співпраця, індивідуально-психологічні особливості членів колективу, психологічна сумісність). Фактор є ключовим у формуванні психологічного клімату, оскільки відображає емоційну складову взаємодії між працівниками.

Психолог, аналізуючи фактори мікросередовища, може виявляти проблемні зони в організації та розробляти заходи щодо їх усунення, сприяючи тим самим формуванню позитивного психологічного клімату. Особливу увагу слід приділяти саме неформальній складовій, оскільки вона є найбільш чутливою до втручання психолога та може бути скоригована за допомогою спеціальних тренінгів та програм.

1.2. Фактори впливу на формування групового настрою в колективі

Соціально-психологічний клімат можна розглядати як динамічну психологічну атмосферу, що сприяє ефективному вирішенню працівниками завдань у сфері виробництва, управління та розвитку, з якими вони стикатимуться у своїй професійній діяльності [29]. Сутність сприятливого соціально-психологічного середовища в колективі полягає в тому, що робота, яка відбувається в позитивній атмосфері, створює сприятливі умови не лише для подальшого розвитку і закріплення здібностей, набутих працівниками до початку роботи, а також для розвитку та формування вже нових та професійно важливих якостей, знань, умінь та навичок [8]. Психолог може відстежувати динаміку психологічної атмосфери в колективі, використовуючи методи експрес-діагностики, такі як опитування та спостереження, а також проводити заходи, спрямовані на її покращення.

Соціально-психологічний клімат колективу – комплексна характеристика всієї внутрішньої атмосфери колективу, яка виявляється у поведінці та міжособистісних відносинах між основними учасниками робочого процесу [4]. Психолог може використовувати різноманітні методики для оцінки соціально-психологічного клімату, такі як соціометрія, референтометрія, контент-аналіз, спостереження та інтерв'ю.

Опишемо детальніше концепції та теорії, які застосовуються для аналізу психологічного клімату в колективах. Серед таких варто виділити:

1. **Теорія Фредеріка Герцберга «Теорія Двох Факторів».** Герцберг розробив теорію, в якій він виділяє два основних фактори впливу на задоволеність праці та психологічний клімат колективу: фактори гігієни та фактори мотивації. Фактори гігієни включають умови праці, заробітну плату, взаємини з керівництвом та інші аспекти, які можуть викликати незадоволення, якщо вони відсутні, але не викликають значущого задоволення, якщо присутні. Фактори мотивації стосуються внутрішньої мотивації та задоволення від самого процесу праці. Вони включають досягнення, визнання, відповідальність та розвиток [40]. Застосовуючи цю теорію до колективів, можна розглядати різні аспекти робочого життя, такі як умови праці, система мотивації та можливості для професійного зростання [10]. Психолог може використовувати цю теорію для аналізу факторів, що впливають на задоволеність працівників роботою, та розробляти рекомендації щодо їх оптимізації.
2. **Теорія Курта Левіна «Теорія Послідовності Інтересів».** Левін розвинув теорію, в якій він стверджує, що особистість в колективі проходить через різні стадії інтересів, що впливають на їхню активність та участь. Застосовуючи цю теорію до працівників, можна розглядати, як їхні інтереси та активність змінюються протягом професійної діяльності, як впливає на їхню мотивацію та взаємодію з іншими [14]. Психолог може використовувати цю теорію для вивчення динаміки

інтересів та мотивації працівників, а також для розробки програм, спрямованих на підтримку їхньої активності та залученості.

3. **Модель Р. Рена «Модель Особистісного Спілкування та Освіти».** Рен розробив модель, в якій він висвітлює взаємодію між особистістю, спілкуванням та освітою. Ця модель може бути застосована до аналізу того, як особистість працівника, спілкування в колективі та освітня програма (якщо така є) взаємодіють та формують психологічний клімат [33]. Психолог може використовувати цю модель для вивчення впливу особистісних характеристик працівників, особливостей комунікації в колективі та освітніх програм на формування психологічного клімату.
4. **Теорія Едвіна Лока «Теорія Соціального Обміну».** Лок розробив теорію соціального обміну, в якій він визначає, що люди вступають у взаємовідносини, сподіваючись на вигоду та задоволення. Враховуючи ключові положення цієї теорії, можна вивчати взаємовідносини між працівниками в колективах, їхні очікування та отримання задоволення від роботи [11]. Психолог може використовувати цю теорію для аналізу міжособистісних відносин у колективі, виявлення факторів, що сприяють або перешкоджають ефективній взаємодії, а також для розробки програм, спрямованих на підвищення рівня задоволеності працівників від спільної діяльності.

Основними показниками соціально-психологічного клімату є характер взаємин між працівниками, керівництвом та адміністрацією організації. Соціально-психологічний клімат визначає загальний настрій та рівень задоволеності працівників організацією робочого процесу, їхніми взаєминами з іншими працівниками та загальною організованістю в межах організації [7]. Психолог може використовувати різні методики для оцінки цих показників, такі як анкетування, інтерв'ю та спостереження, а також розробляти рекомендації щодо покращення взаємин та підвищення рівня задоволеності працівників.

Для сприятливого соціально-психологічного клімату колективу характерні такі аспекти: високий рівень підготовки працівників; переважання творчого та професійного настрою протягом робочого дня; наявність критики та самокритики; позитивні взаємини між керівництвом і працівниками; справедливість у визначенні оцінок за діяльність працівників та розподіл винагород; рівномірний розподіл робочого об'єму та завдань між учасниками колективу; колективне обговорення альтернативних варіантів важливих рішень; почуття групової єдності та дружби; своєчасне та об'єктивне вирішення конфліктних ситуацій; використання неформального лідерства для вирішення робочих і організаційних завдань; готовність надавати допомогу колегам і підтримувати один одного [6]. Психолог може сприяти розвитку цих аспектів через проведення тренінгів, семінарів, індивідуальних та групових консультацій, а також через розробку та впровадження відповідних політик та процедур в організації.

Для несприятливого соціально-психологічного клімату колективів характерні такі ознаки: хибне виконання рішень та неповага до порад керівництва, їхнє пряме ігнорування; прихована критика умов праці; марнування часу, призначеного для роботи; часті конфлікти між працівниками та відсутність спільного вирішення проблем; систематичні запізнення та тривала відсутність на робочому місці; поширення чуток та негативних відгуків одних про інших; регулярні порушення дисципліни; відкрите небажання займатися роботою; низька активність при обговоренні робочих та спеціальних питань, а також відсутність взаємної критики та самокритики [22]. Психолог може виявляти ці ознаки через спостереження, анкетування та інтерв'ю, а також розробляти та реалізовувати програми, спрямовані на подолання негативних тенденцій та формування позитивного психологічного клімату.

Керівники є лідерами в колективі, тому їхнє лідерство може впливати на мотивацію та внутрішню дисципліну працівників. Лідер, який ставить чіткі цілі, надає напрямок та підтримку, створює сприятливі умови для роботи [5]. Важливо визнавати досягнення працівників та заохочувати їхні успіхи.

Заохочення може включати в себе як індивідуальні слова підтримки, так і матеріальне заохочення [12]. Психолог може допомагати керівникам у розвитку лідерських якостей, а також у розробці та впровадженні ефективних систем мотивації та заохочення працівників.

Коваленко І. М. у своїх дослідженнях розглядає вплив психологічного клімату на адаптацію нових працівників, які зазнають значних змін у соціальному та робочому оточенні, та визначає фактори такого впливу:

- Психологічний клімат у колективі має суттєвий вплив на формування емоційного стану, взаємин та загального самопочуття працівників. Він визначається низкою факторів, таких як якість взаємодії, рівень взаєморозуміння, ступінь підтримки та загальна атмосфера в колективі. Психолог може досліджувати ці фактори, використовуючи методи спостереження, інтерв'ю та анкетування, а також розробляти рекомендації щодо покращення психологічного клімату.
- Для нових працівників початок роботи на новому місці – це не лише перехід до нової діяльності, а й період значної зміни соціального середовища. Адаптація працівників залежить від їхнього відчуття приналежності, ступеня комфорту у взаємодії з колективом та загального емоційного фону. Психолог може сприяти адаптації нових працівників, проводячи індивідуальні консультації, а також організовуючи заходи, спрямовані на їх інтеграцію в колектив.
- Формування позитивного психологічного клімату в колективі вимагає спеціальних зусиль керівництва та досвідчених працівників. Організація та проведення інтеграційних заходів, взаємопідтримка та позитивне ставлення до новачків може значно полегшити їхню адаптацію. Психолог може розробляти та впроваджувати програми адаптації для нових працівників, а також проводити тренінги для досвідчених співробітників з питань наставництва та підтримки новачків.

- Керівники та лідери колективу відіграють важливу роль у формуванні психологічного клімату. Сприяння відкритому спілкуванню, виявлення та вирішення конфліктів, створення атмосфери взаєморозуміння, довіри та взаємопідтримки є потужними чинниками формування сприятливої атмосфери в колективі [17]. Психолог може надавати консультації керівникам з питань ефективного лідерства та управління, а також проводити тренінги з розвитку навичок вирішення конфліктів та побудови довірчих відносин.

На думку Коваль І. М., на атмосферу в колективі може впливати рівень групової згуртованості, особливо у нових працівників і вплив може відображатися у таких аспектах:

- **Новизна ситуації.** Для багатьох нових працівників початок роботи може бути періодом адаптації. Вони можуть відчувати стрес внаслідок нового робочого середовища, невизначеності щодо вимог та очікувань. Психолог може допомагати новим працівникам долати стрес, пов’язаний з адаптацією, використовуючи методики релаксації, когнітивно-поведінкової терапії та ін.
- **Соціальний тиск.** Бажання вписатися в колектив іноді може призводити до негативних наслідків, таких як виключення або утворення згуртованих підгруп, що може бути особливо видно в ситуаціях, коли існують якісь вже сформовані групи або кола спілкування. Психолог може сприяти формуванню інклюзивного середовища в колективі, проводячи тренінги з толерантності та розвитку навичок міжкультурної комунікації.
- **Недостатність комунікації.** Якщо в колективі відсутні засоби ефективної комунікації, це може призводити до роз’єднання і формування «островів» у колективі, де працівники почуваються ізольованими. Психолог може розробляти та впроваджувати системи

ефективної комунікації в організації, а також проводити тренінги з розвитку комунікативних навичок.

- **Різниця в інтересах і цінностях.** Працівники можуть мати різні інтереси, цінності, темпераменти та стилі роботи. Якщо ці відмінності не враховуються або не вирішуються, вони можуть призвести до формування підгруп і взаємного непорозуміння. Психолог може проводити дослідження цінностей та інтересів працівників, а також сприяти їхньому взаємному розумінню та прийняттю через організацію спільних заходів та проектів.
- **Відсутність спільних цілей.** Якщо колектив не має чітких спільних цілей або завдань, це може призвести до роз'єднання і відчуття невизначеності [17]. Психолог може брати участь у формуванні спільних цілей та цінностей колективу, а також сприяти їхньому усвідомленню та прийняттю кожним працівником.

Для вирішення цих проблем можуть бути вжиті різноманітні заходи, такі як проведення комунікаційних тренінгів, створення можливостей для спільних заходів і взаємодії, а також створення позитивної атмосфери в колективі, що сприяє взаємодопомозі та розумінню. Психолог може відігравати ключову роль у реалізації цих заходів, розробляючи та проводячи тренінги, організовуючи командоутворюючі заходи та надаючи індивідуальні консультації членам колективу.

Іванова В. О. вважає, що формування соціально-психологічного клімату в колективі залежатиме від рівня суспільної активності кожного індивіда до початку роботи в даній організації, впливу умов життя та діяльності на особистість і його старанності в роботі. Продуктивність працівників зростатиме з участю в колективі активних особистостей із високою попередньою підготовкою, які відрізняються самостійною роботою протягом усього періоду діяльності, високим рівнем інтелектуального розвитку і більшою рухливістю психофізіологічних процесів [34]. Психолог може сприяти розвитку суспільної

активності працівників, залучаючи їх до участі у різних проектах та ініціативах, а також проводячи тренінги з розвитку лідерських якостей та навичок командної роботи.

Висновки до розділу 1

1. На основі проведеного теоретичного аналізу встановлено, що позитивний психологічний клімат в колективі є складним багатовимірним феноменом, який характеризується системною єдністю домінуючих почуттів, настроїв та думок членів колективу. У сучасній соціальній психології використовуються різні синонімічні поняття для його опису: «соціально-психологічний клімат», «емоційний клімат», «морально-психологічний клімат», «виробничий клімат». Виявлено, що психологічний клімат має дворівневу структуру: перший рівень є відносно постійним і статичним, охоплюючи стабільні взаємини всередині колективу, тоді як другий рівень є динамічним та мінливим, відображаючи щоденний настрій співробітників під час роботи.
2. Дослідження факторів впливу на формування групового настрою в трудовому колективі показало, що вони поділяються на чинники макросередовища (суспільно-політичний стан країни, соціально-демографічні та етнопсихологічні чинники) та мікросередовища (об’єктивні фактори – технічні, санітарно-гігієнічні, адміністративні елементи; суб’єктивні фактори – формальні та неформальні взаємозв’язки між членами колективу). Встановлено, що для формування сприятливого психологічного клімату важливими є такі аспекти як високий рівень підготовки працівників, переважання творчого та професійного настрою, наявність конструктивної критики та самокритики, позитивні взаємини між керівництвом і працівниками, справедливий розподіл робочого навантаження та винагород.

Таким чином, теоретичний аналіз основ дослідження позитивного настрою в колективі демонструє, що це складне психологічне явище, яке формується під впливом численних взаємопов’язаних факторів та має значний вплив на ефективність роботи організації, задоволеність працівників та їхній професійний розвиток. Особливо важливим є розуміння того, що позитивний психологічний клімат не формується спонтанно, а потребує цілеспрямованих зусиль як з боку керівництва, так і з боку всіх членів колективу.

РОЗДІЛ 2.
ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО НАСТРОЮ В КОЛЕКТИВІ

2.1. Організація та процедура дослідження особливості психологічних методів і технологій формування позитивного настрою в колективі

Емпіричне дослідження особливостей психологічних методів і технологій формування позитивного настрою в колективі проводилось на базі Навчальної лабораторії «Тренінговий центр «Human resources (consulting)» у місті Ірпінь протягом 2023-2024 років. Дослідження здійснювалося в кілька етапів, що дозволило системно підійти до вивчення проблеми та забезпечити достовірність отриманих результатів. На першому, підготовчому етапі (вересень-жовтень 2023 року) було здійснено теоретичний аналіз наукової літератури, сформовано програму дослідження, визначено методологічний інструментарій та сформовано вибірку досліджуваних. Другий етап (листопад 2023 – січень 2024 року) передбачав безпосереднє проведення емпіричного дослідження з використанням обраного психодіагностичного інструментарію. На третьому етапі (лютий-березень 2024 року) здійснювалась математико-статистична обробка та якісний аналіз отриманих результатів, їх систематизація та формулювання висновків дослідження.

У дослідженні взяли участь 58 співробітників різних відділів організації (рис. 2.1), серед яких 36 жінок (62,1%) та 22 чоловіки (37,9%). Віковий діапазон досліджуваних становив від 23 до 45 років. При формуванні вибірки враховувалися такі критерії: добровільна згода на участь у дослідженні, наявність постійного працевлаштування в організації терміном не менше шести місяців, що забезпечує достатній рівень адаптації до колективу та розуміння внутрішньогрупових процесів. Середній стаж роботи учасників дослідження в організації становив 3,5 роки, що свідчить про достатній рівень включеності в професійну діяльність та робочі процеси.

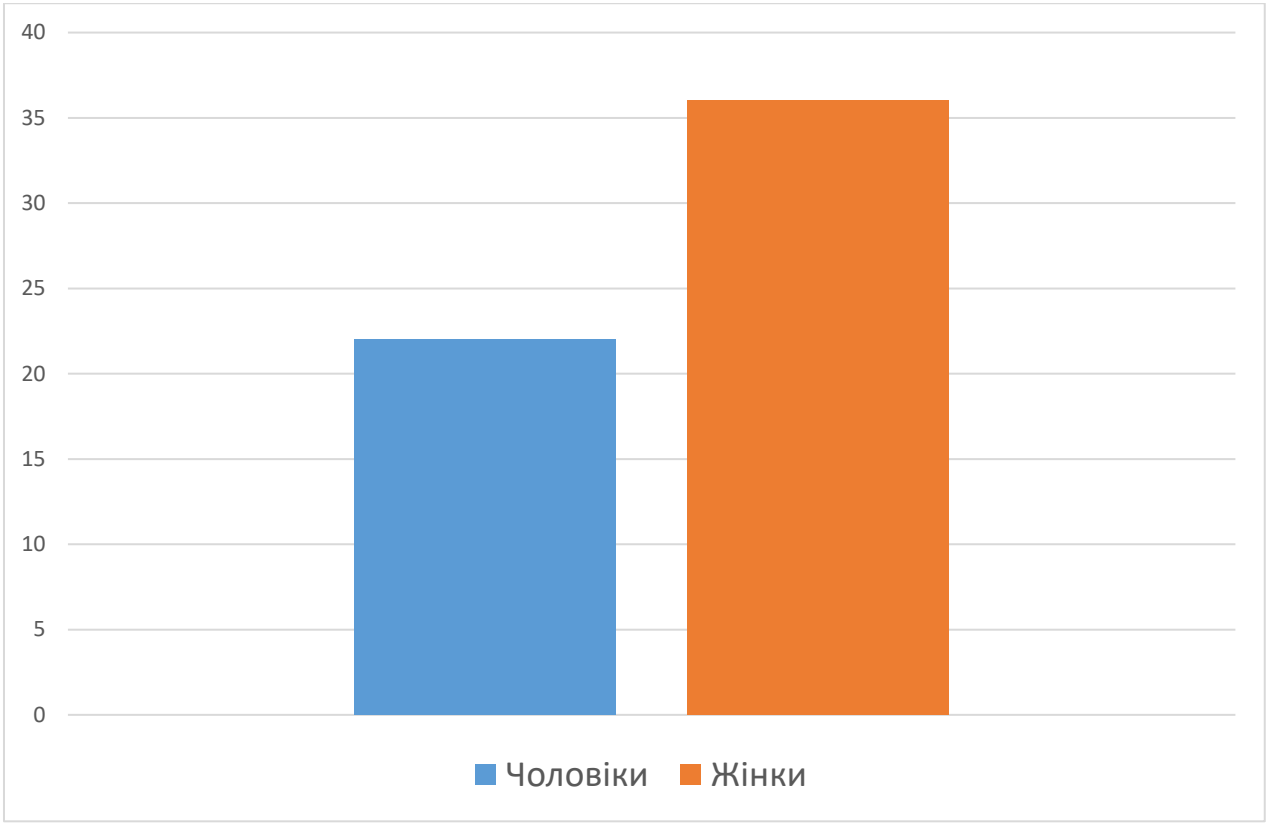

Рисунок 2.1. Гендерний розподіл дослідження

Для досягнення мети дослідження було обрано комплекс взаємодоповнюючих методик, які дозволяють всебічно вивчити особливості формування позитивного настрою в колективі. Вибір методик здійснювався з урахуванням їх валідності, надійності, можливості кількісної та якісної обробки даних, а також відповідності меті та завданням дослідження. Методики підбиралися таким чином, щоб охопити різні аспекти групової динаміки та психологічного клімату в колективі, включаючи оцінку психологічної атмосфери, групової мотивації та згуртованості як ключових показників позитивного настрою в колективі.

Першою методикою дослідження було обрано методику оцінки психологічної атмосфери в колективі (за А.Ф. Фідлером). Діагностичний інструмент дозволяє оцінити психологічну атмосферу в колективі на основі протилежних за змістом пар прикметників. Методика містить десять пар протилежних характеристик, за якими учасники оцінюють психологічну атмосферу в колективі за восьмибальною шкалою. Ключовими параметрами

оцінки є: дружелюбність-ворожість, згода-незгода, задоволеність-незадоволеність, продуктивність-непродуктивність, теплота-холодність, співпраця-неузгодженість, взаємопідтримка-недоброзичливість, захопленість-байдужість, цікавість-нудьга, успішність-безуспішність. Вибір цієї методики обумовлений її здатністю надати комплексну оцінку емоційного стану колективу та виявити потенційні проблемні зони в міжособистісній взаємодії співробітників. Особливо цінним є те, що методика дозволяє оцінити як загальний показник психологічної атмосфери, так і окремі її компоненти, що важливо для розробки цілеспрямованих заходів з покращення психологічного клімату (Додаток А).

Другим інструментом дослідження став тест «Формування позитивної групової мотивації» (В.А. Розанової), який включає 25 факторів, що дозволяють оцінити ступінь сформованості групової мотивації в колективі. Методика охоплює широкий спектр показників, включаючи рівень згуртованості групи, активність членів групи, якість міжособистісних відносин, наявність конфліктів, рівень групової сумісності, ставлення до організаційних цілей, визнання авторитету керівника, наявність умов для творчої самореалізації, прагнення до відповідальності та інші важливі аспекти групової динаміки. Кожен фактор оцінюється за семибальною шкалою, що дозволяє отримати детальну картину мотиваційного профілю колективу. Використання цієї методики є доцільним, оскільки вона дозволяє не лише оцінити загальний рівень групової мотивації, але й виявити конкретні фактори, які потребують корекції для формування більш позитивного настрою в колективі (Додаток Б).

Для повноти дослідження було також застосовано методику «Визначення індексу групової згуртованості» (К.Е. Сішора), яка дозволяє оцінити важливий параметр групової динаміки – згуртованість колективу. Методика складається з п’яти ключових питань, які охоплюють різні аспекти групової згуртованості: почуття приналежності до групи, бажання залишатися її членом, характер міжособистісних відносин у колективі, відносини з керівництвом та загальне ставлення до спільної діяльності. Кожне питання має варіанти відповідей з

відповідними ваговими коефіцієнтами, що дозволяє отримати кількісну оцінку рівня групової згуртованості. Цей інструмент є особливо цінним для дослідження, оскільки згуртованість колективу є одним із ключових факторів, що впливають на формування позитивного настрою та ефективність спільної діяльності (Додаток В).

Дослідження проводилося в спеціально відведеному приміщенні тренінгового центру, яке відповідало всім необхідним вимогам для проведення психодіагностичного обстеження: достатня освітленість, відсутність сторонніх шумів та відволікаючих факторів, комфортна температура повітря, наявність індивідуальних робочих місць для кожного учасника. Для забезпечення максимальної достовірності результатів та мінімізації впливу сторонніх змінних, дослідження проводилося в першій половині робочого дня, коли працездатність співробітників знаходиться на оптимальному рівні. Учасники були розділені на малі групи по 10-12 осіб, що дозволило забезпечити індивідуальний підхід та створити комфортні умови для кожного респондента.

Перед початком дослідження з учасниками проводилася вступна бесіда, під час якої пояснювалася мета дослідження, його значення для покращення психологічного клімату в колективі, а також надавалися гарантії конфіденційності отриманих результатів. Особлива увага приділялася створенню мотивації до участі в дослідженні та формуванню довірчих відносин між дослідником та учасниками. Кожному учаснику було надано індивідуальний комплект методик, який включав бланки для відповідей та детальні інструкції щодо їх заповнення. Важливим аспектом організації дослідження було забезпечення можливості отримання індивідуальної консультації щодо заповнення методик у разі виникнення запитань.

Процедура проведення дослідження складалася з трьох послідовних етапів, кожен з яких мав свою специфіку та часові рамки. На першому етапі учасникам пропонувалося заповнити методику оцінки психологічної атмосфери в колективі (за А.Ф. Фідлером). Перед початком роботи з методикою надавалася детальна інструкція щодо оцінювання кожної пари протилежних характеристик.

Особлива увага зверталася на необхідність уважного прочитання кожної пари характеристик та вибору найбільш відповідної оцінки на шкалі від 1 до 8 балів. На виконання цієї методики відводилося 15-20 хвилин, що дозволяло учасникам достатньо виважено підійти до оцінювання кожного параметра.

Після короткої перерви (5-10 хвилин) учасникам пропонувався тест «Формування позитивної групової мотивації» (В.А. Розанової). Враховуючи більшу складність та об'ємність цієї методики, на її виконання відводилося 30-35 хвилин. Перед початком роботи з тестом проводився детальний інструктаж щодо особливостей оцінювання кожного з 25 факторів за семибальною шкалою. Учасникам пояснювалося значення крайніх та середніх оцінок, наголошувалося на важливості об'єктивного підходу до оцінювання кожного фактора. Під час виконання методики дослідник був готовий надати додаткові роз'яснення щодо розуміння окремих факторів, не впливаючи при цьому на відповіді учасників.

Заключним етапом діагностичного обстеження було проведення методики «Визначення індексу групової згуртованості» (К.Е. Сішора). На виконання цієї методики відводилося 15-20 хвилин. Учасникам надавалася чітка інструкція щодо оцінки кожного з п'яти ключових питань методики. Особлива увага зверталася на необхідність вибору лише одного варіанту відповіді на кожне питання, який найбільш точно відображає особисту думку респондента. Під час проведення методики створювалася атмосфера, що сприяла відвертим та щирим відповідям учасників, забезпечувалася можливість уточнення незрозумілих моментів у формулюванні питань.

Обробка результатів дослідження проводилася поетапно для кожної методики окремо. При обробці даних методики оцінки психологічної атмосфери в колективі (за А.Ф. Фідлером) підраховувалися середні значення по кожному з десяти показників, а також визначався загальний показник психологічної атмосфери в колективі. Особлива увага приділялася аналізу розподілу оцінок за окремими характеристиками, що дозволило виявити найбільш проблемні аспекти психологічного клімату в колективі.

При обробці результатів тесту «Формування позитивної групової мотивації» (В.А. Розанової) проводився детальний аналіз оцінок за кожним із 25 факторів. Підраховувалася загальна сума балів для кожного учасника, а також визначався середній груповий показник, що дозволило визначити загальний рівень групової мотивації в колективі та виявити фактори, які найбільше впливають на формування позитивного настрою в колективі. Особлива увага приділялася аналізу факторів, які отримали найвищі та найнижчі оцінки, що дозволило визначити сильні та слабкі сторони групової мотивації.

Обробка даних методики «Визначення індексу групової згуртованості» (К.Е. Сішора) включала підрахунок індивідуальних показників групової згуртованості для кожного учасника та визначення середнього групового показника. Аналіз відповідей на окремі питання методики дозволив визначити основні аспекти, які впливають на рівень згуртованості колективу. Для систематизації та наочного представлення отриманих результатів використовувалися таблиці та діаграми, які відображають розподіл показників за різними рівнями (високий, середній, низький) для кожної з використаних методик.

Для обробки отриманих даних використовувалися методи описової статистики, що дозволило визначити середні значення, частотний розподіл та відсоткові співвідношення досліджуваних показників. Всі розрахунки проводилися з використанням програми Microsoft Excel, що забезпечило точність та надійність отриманих результатів. Результати дослідження були систематизовані та представлені у вигляді таблиць та діаграм, що дозволило наочно продемонструвати виявлені особливості формування позитивного настрою в колективі.

2.2. Аналіз сучасних методів та технік формування позитивного настрою в колективі

За результатами дослідження психологічної атмосфери в колективі за методикою А.Ф. Фідлера було отримано наступні дані, які представлені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. Результати оцінки психологічної атмосфери в колективі (за методикою А.Ф. Фідлера)

Показник	Середній бал	Стандартне відхилення
Дружелюбність	3.8	0.7
Згода	4.2	0.8
Задоволеність	3.9	0.9
Продуктивність	4.1	0.6
Теплота	3.7	0.8
Співпраця	4.3	0.7
Взаємопідтримка	3.6	0.9
Захопленість	4.0	0.8
Цікавість	3.9	0.7
Успішність	4.2	0.6
Загальний показник	39.7	0.75

Для наочного представлення результатів створимо діаграму, яка відображає розподіл показників психологічної атмосфери в колективі (рис 2.2).

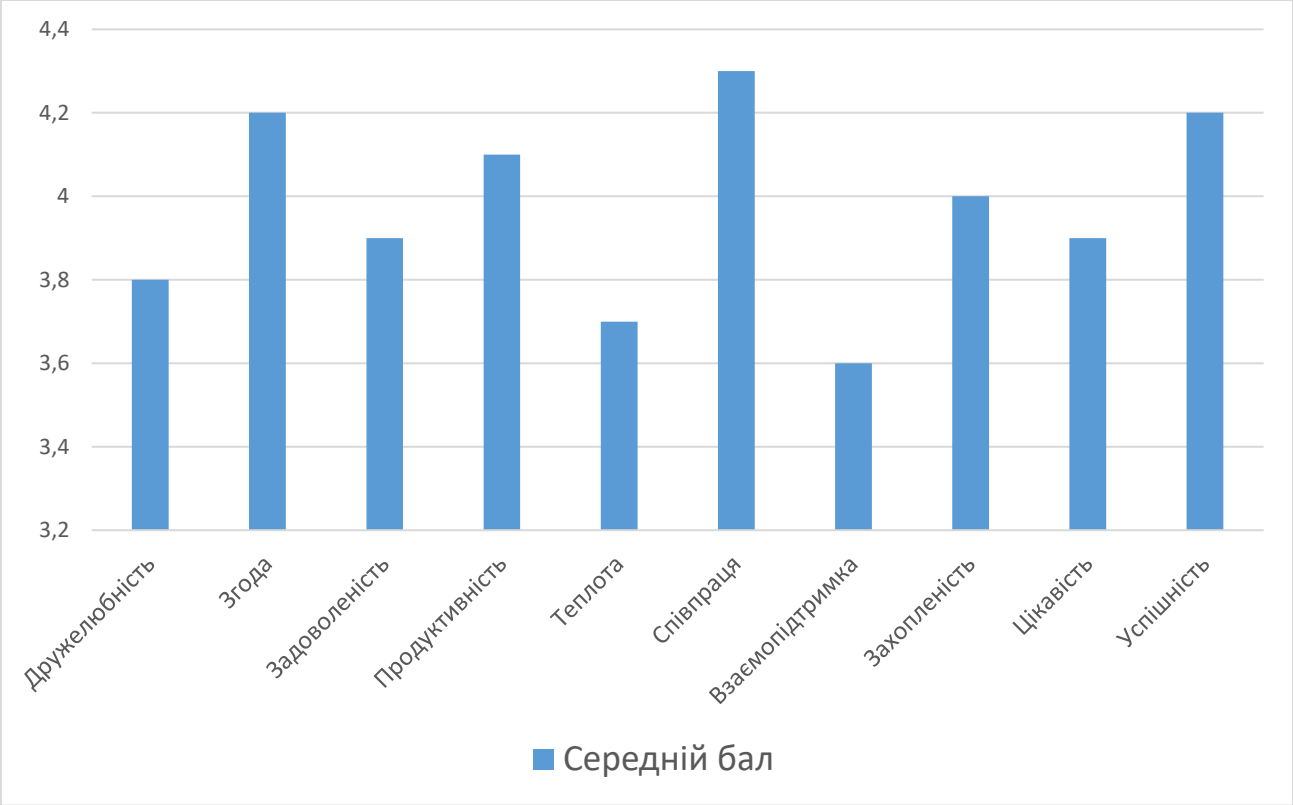

Рисунок 2.2. Показники психологічної атмосфери в колективі

Аналіз отриманих результатів показує, що загальний показник психологічної атмосфери в колективі становить 39,7 балів, що згідно з інтерпретацією методики вказує на доброзичливу психологічну атмосферу в колективі (показник менше 40 балів). Найвищі показники спостерігаються за такими характеристиками як «Співпраця» (4,3 бали), «Згода» (4,2 бали) та «Успішність» (4,2 бали), що свідчить про налагоджену систему взаємодії між членами колективу та їх орієнтацію на досягнення спільних цілей.

Дещо нижчі показники виявлено за характеристиками «Взаємопідтримка» (3,6 бали) та «Теплота» (3,7 бали), що може вказувати на певні резерви у розвитку емоційної складової міжособистісних відносин у колективі. Середні показники за характеристиками «Задоволеність» (3,9 бали) та «Цікавість» (3,9 бали) свідчать про помірний рівень задоволеності членів колективу своєю роботою та зацікавленості у спільній діяльності.

За результатами проведення тесту «Формування позитивної групової мотивації» було отримано наступні дані щодо розподілу досліджуваних за рівнями групової мотивації (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2. Розподіл досліджуваних за рівнями групової мотивації

Рівень мотивації	**Діапазон балів**	**Кількість осіб**	**Відсоток**
Група негативно мотивована	25-48	5	8.6%
Група слабо мотивована	49-74	8	13.8%
Група недостатньо мотивована	75-125	16	27.6%
Група достатньо мотивована	126-151	19	32.8%
Група позитивно мотивована	152-175	10	17.2%
Всього	-	58	100%

Наочне представлення розподілу рівнів групової мотивації представлено на рисунку 2.3.

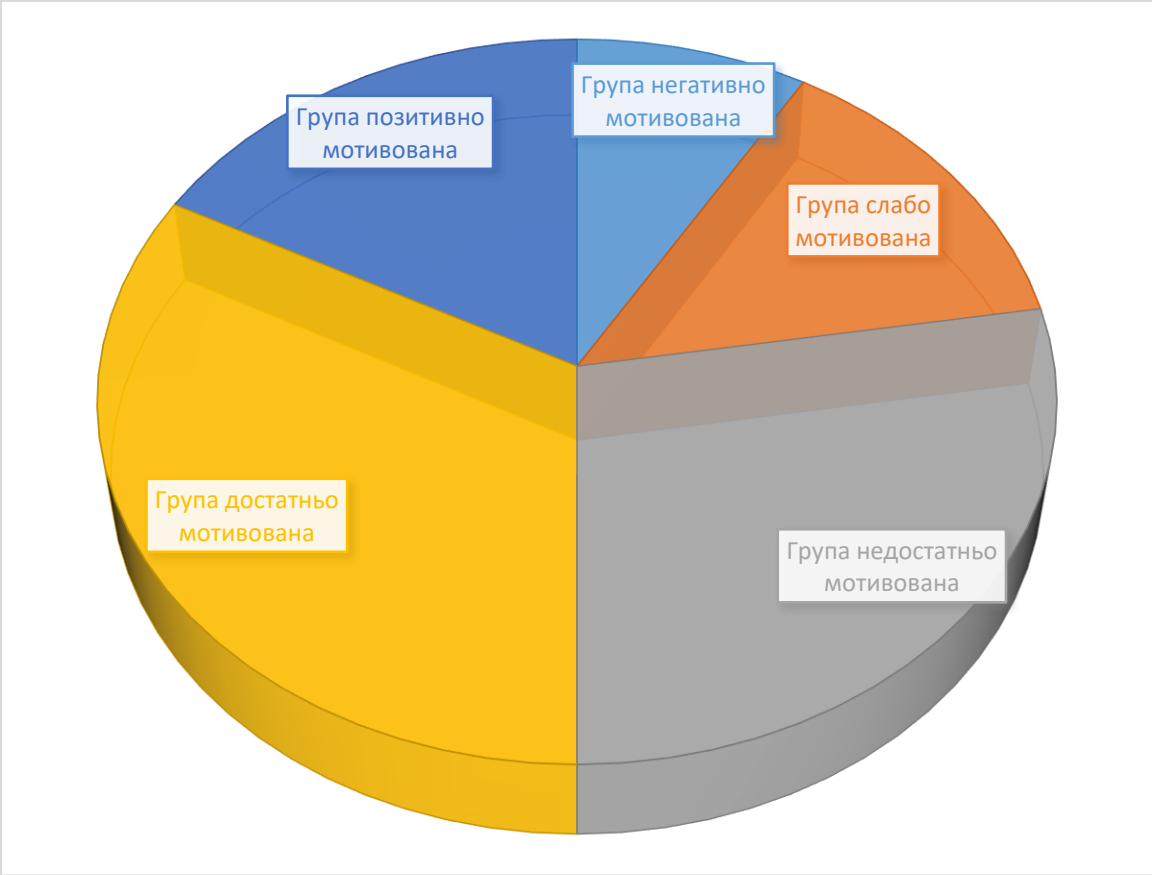

Рисунок 2.3.Розподіл рівнів групової мотивації в колективі

Аналіз отриманих даних показує, що найбільша частка досліджуваних (32.8%) належить до групи з достатнім рівнем мотивації, що свідчить про їхню орієнтацію на досягнення успіху в діяльності. Значна частина колективу (27.6%) демонструє недостатній рівень мотивації, що може вказувати на наявність певних демотивуючих факторів у робочому середовищі.

Позитивним показником є те, що 17.2% співробітників мають високий рівень позитивної мотивації, що створює потенціал для поширення конструктивних моделей поведінки в колективі. Водночас, наявність працівників з низьким (13.8%) та негативним (8.6%) рівнем мотивації вказує на необхідність впровадження додаткових заходів для підвищення групової мотивації.

Додатково було проаналізовано середні показники за окремими факторами групової мотивації, що дозволило виявити найбільш проблемні та найбільш розвинені аспекти мотивації в колективі (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3. Середні показники за факторами групової мотивації

Фактор	**Середній бал (max 7)**
Згуртованість групи	5.3
Активність членів групи	4.8
Міжособистісні відносини	5.1
Відсутність конфліктів	4.2
Групова сумісність	5.0
Прийняття організаційних цілей	4.9
Визнання авторитету керівника	5.4
Умови для творчого потенціалу	4.3
Прийняття відповідальності	4.7
Психологічний клімат	5.2

За результатами дослідження було проаналізовано п’ять ключових аспектів групової згуртованості та отримано наступні дані щодо розподілу індексу групової згуртованості в колективі (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4. Розподіл досліджуваних за рівнями групової згуртованості

Рівень згуртованості	**Діапазон балів**	**Кількість осіб**	**Відсоток**
Низький	4 і нижче	6	10.3%
Нижче середнього	4-6.9	9	15.5%
Середній	7-11.5	22	37.9%
Вище середнього	11.6-15	14	24.1%
Високий	15.1 і вище	7	12.1%
Всього	-	58	100%

Візуалізацію розподілу рівнів групової згуртованості представлено на рисунку 2.4.

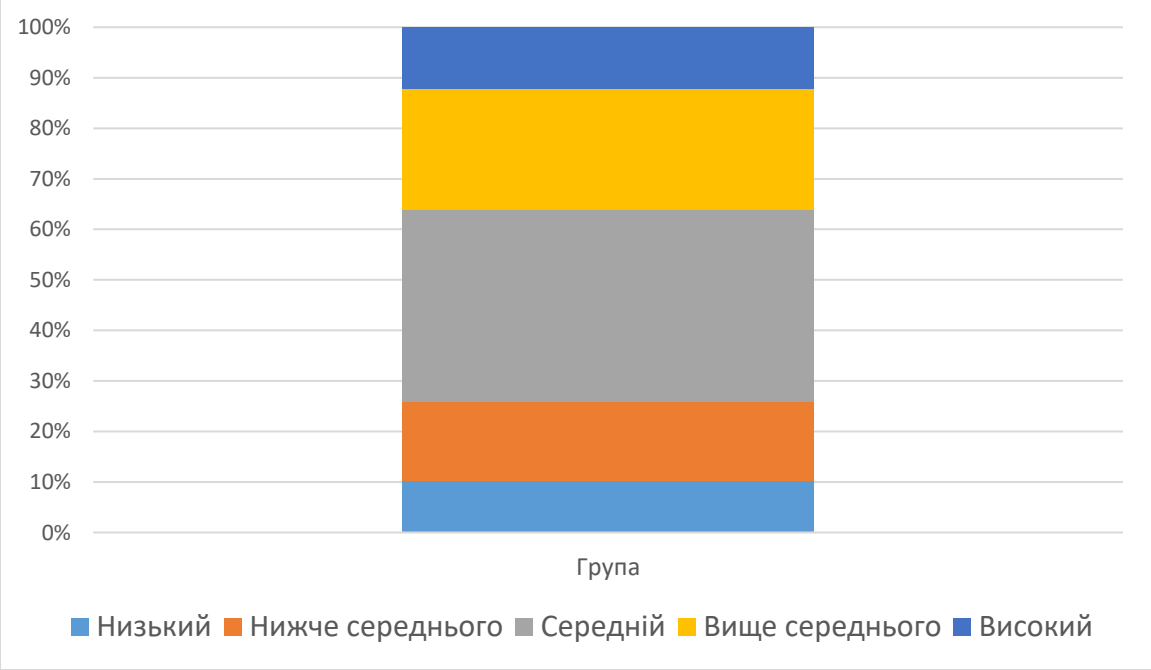

Рисунок 2.4.Розподіл рівнів групової згуртованості

Додатково було проаналізовано середні показники за окремими компонентами групової згуртованості (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5. Середні показники за компонентами групової згуртованості

Компонент	**Середній бал**	**Максимальний можливий бал**
Почуття приналежності до групи	3.8	5
Бажання залишатися в групі	4.2	5
Оцінка взаємовідносин	2.4	3
Взаємовідносини з керівником	2.6	3
Ставлення до спільної діяльності	2.3	3
Загальний індекс згуртованості	15.3	19

Аналіз отриманих даних свідчить про те, що найбільша частка досліджуваних (37.9%) демонструє середній рівень групової згуртованості. Значна частина колективу (24.1%) має рівень згуртованості вище середнього, що є позитивним показником. Високий рівень згуртованості виявлено у 12.1% співробітників, що створює основу для подальшого розвитку позитивних групових процесів.

Водночас, наявність працівників з низьким (10.3%) та нижче середнього (15.5%) рівнем згуртованості вказує на необхідність впровадження додаткових заходів для підвищення групової згуртованості. Детальний аналіз компонентів згуртованості показує, що найвищі показники спостерігаються за параметром «Бажання залишатися в групі» (4.2 бали з 5 можливих), що свідчить про загальну задоволеність працівників своїм колективом. Найнижчі показники виявлено за параметром «Ставлення до спільної діяльності» (2.3 бали з 3 можливих), що

може вказувати на необхідність покращення організації спільної роботи та підвищення залученості співробітників до групових проєктів.

Комплексний аналіз результатів за всіма трьома методиками дозволяє виявити певні закономірності та тенденції у формуванні позитивного настрою в колективі. Для наочного представлення взаємозв'язку між основними показниками створимо порівняльну діаграму (рис. 2.5).

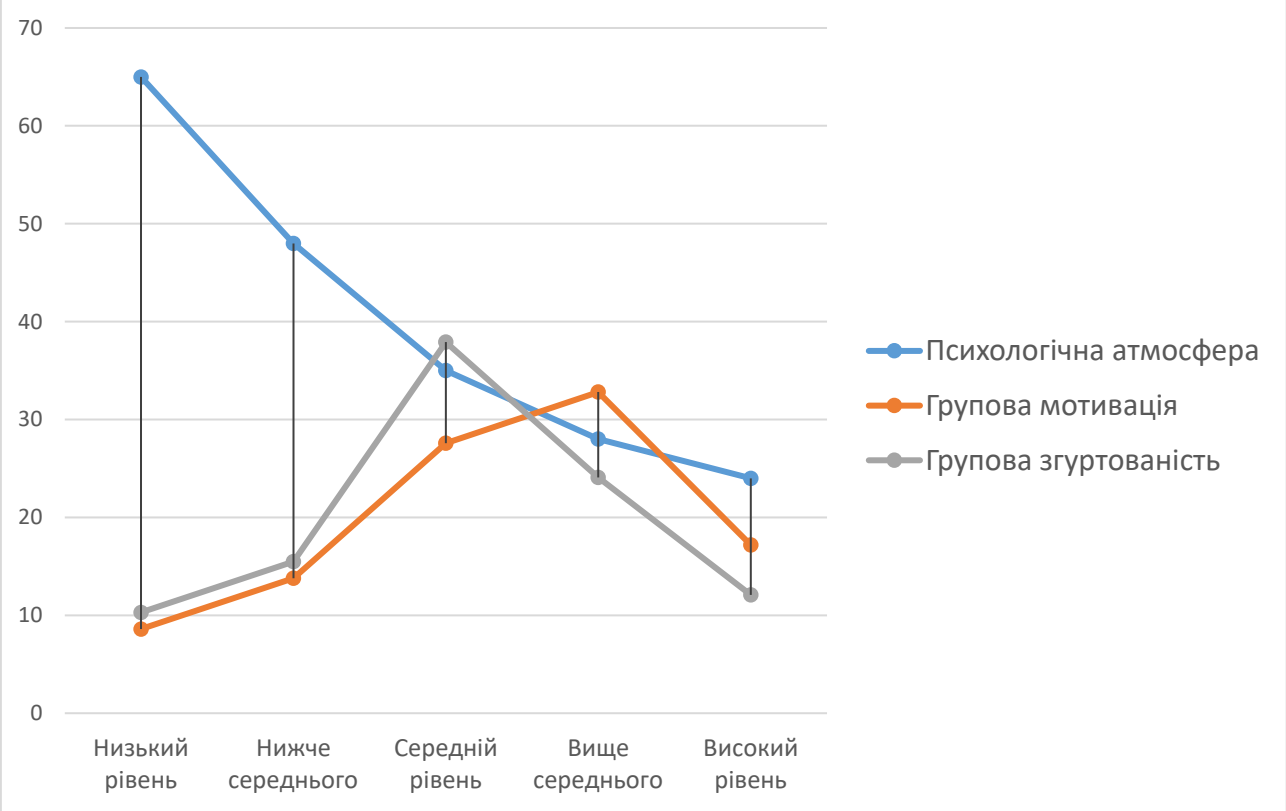

Рисунок 2.5.Взаємозв'язок основних показників дослідження

Аналіз взаємозв'язків між показниками дослідження виявив наступні закономірності:

1. Зв'язок між психологічною атмосферою та груповою мотивацією:
   - У підгрупах з високим рівнем групової мотивації (17.2% досліджуваних) спостерігаються найкращі показники психологічної атмосфери (середній бал 24).
   - Підгрупи з низьким рівнем мотивації (8.6% досліджуваних) демонструють найгірші показники психологічної атмосфери (середній бал 65).

2. Взаємозв’язок групової згуртованості з іншими показниками:
    - Найвищі показники групової згуртованості (12.1%) корелюють з позитивними показниками психологічної атмосфери та високим рівнем мотивації.
    - Середній рівень згуртованості (37.9%) відповідає помірним показникам психологічної атмосфери та достатньому рівню мотивації.

3. Загальні тенденції:
    - Спостерігається переважання середнього та вище середнього рівнів за всіма досліджуваними параметрами (близько 60% випадків).
    - Виявлено подібність розподілу показників у групах з високим та низьким рівнем прояву досліджуваних характеристик.
    - Найбільш проблемними аспектами є: взаємопідтримка (3.6 бали), умови для творчого потенціалу (4.3 бали) та ставлення до спільної діяльності (2.3 бали з 3 можливих).

Такі результати дозволяють зробити висновок про необхідність впровадження цілеспрямованих заходів для покращення психологічного клімату в колективі, особливо в напрямках:

- Розвитку системи взаємопідтримки та взаємодопомоги.
- Створення умов для реалізації творчого потенціалу співробітників.
- Підвищення залученості до спільної діяльності.
- Посилення групової згуртованості через командоутворюючі заходи.
- Розвитку системи позитивної групової мотивації.

Висновки до розділу 2

1. Емпіричне дослідження особливостей формування позитивного настрою в колективі було проведено на базі Навчальної лабораторії

«Тренінговий центр «Human resources (consulting)» за участю 58 співробітників різних відділів організації. Дослідження здійснювалося з використанням комплексу взаємодоповнюючих методик: методики оцінки психологічної атмосфери в колективі (за А.Ф. Фідлером), тесту «Формування позитивної групової мотивації» (В.А. Розанової) та методики «Визначення індексу групової згуртованості» (К.Е. Сішора). Організація дослідження включала три послідовні етапи (підготовчий, емпіричний та аналітичний) і проводилась з дотриманням усіх необхідних умов для забезпечення достовірності результатів.

2. Аналіз отриманих результатів показав, що загальний показник психологічної атмосфери в колективі становить 39,7 балів, що вказує на доброзичливу психологічну атмосферу. Найбільша частка досліджуваних (32.8%) демонструє достатній рівень групової мотивації, а 37.9% співробітників мають середній рівень групової згуртованості. Виявлено взаємозв’язок між показниками: у підгрупах з високим рівнем групової мотивації (17.2% досліджуваних) спостерігаються найкращі показники психологічної атмосфери, а найвищі показники групової згуртованості (12.1%) корелюють з позитивними показниками психологічної атмосфери та високим рівнем мотивації. Водночас визначено проблемні аспекти, які потребують уваги: взаємопідтримка (3.6 бали), умови для творчого потенціалу (4.3 бали) та ставлення до спільної діяльності (2.3 бали з 3 можливих).

Таким чином, емпіричне дослідження дозволило виявити як позитивні тенденції у формуванні настрою колективу, так і проблемні зони, що потребують цілеспрямованої роботи з покращення. Особливу увагу слід приділити розвитку системи взаємопідтримки, створенню умов для реалізації творчого потенціалу співробітників та підвищенню залученості до спільної діяльності через впровадження відповідних організаційних та психологічних заходів.

РОЗДІЛ 3.
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОПТИМІЗАЦІЇ РОБОТИ ПСИХОЛОГА З ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО НАСТРОЮ В КОЛЕКТИВІ

3.1. Програма формування позитивного настрою в колективі «Позитивна динаміка»

Мета програми: підвищення рівня позитивного настрою в колективі шляхом розвитку групової згуртованості, покращення психологічної атмосфери та посилення позитивної групової мотивації.

Цільова аудиторія: співробітники організації (оптимальна кількість учасників у групі – 12-15 осіб).

Тривалість програми: 3 місяці (12 тижнів).

- **Основний блок:** 12 групових зустрічей (1 раз на тиждень, тривалість – 3 години).
- **Додатковий блок:** 6 індивідуальних консультацій (за запитом).
- **Діагностичний блок:** вхідна та вихідна діагностика (2 зустрічі по 2 години).

СТРУКТУРА ПРОГРАМИ:

МОДУЛЬ 1. «ФУНДАМЕНТ ВЗАЄМОДІЇ» (3 зустрічі)

Заняття 1. «Знайомство та командоутворення»

Мета: створення атмосфери довіри, формування групової згуртованості, визначення спільних цілей та очікувань.

1. Вступ та презентація програми (20 хв).
2. Встановлення правил групової роботи (20 хв).
3. Вправа «Карта нашої команди» (40 хв).
4. Техніка «Спільний малюнок» (30 хв).
5. Групова дискусія «Наші очікування» (40 хв).
6. Вправа «Місток довіри» (20 хв).
7. Рефлексія та завершення (10 хв).

Заняття 2. «Розвиток групової згуртованості»

Мета: посилення групової згуртованості, розвиток навичок взаємодопомоги та підтримки в команді.

1. Розминка «Емоційний термометр» (15 хв).
2. Вправа «Командний пазл» (45 хв).
3. Техніка «Острів взаємодопомоги» (40 хв).
4. Групова дискусія «Що нас об’єднує?» (30 хв).
5. Вправа «Ланцюжок підтримки» (40 хв).
6. Рефлексія та домашнє завдання (10 хв).

Заняття 3. «Ефективна комунікація»

Мета: розвиток навичок ефективної комунікації, формування культури конструктивного діалогу в команді.

1. Аналіз домашнього завдання (20 хв).
2. Міні-лекція «Принципи ефективної комунікації» (30 хв).
3. Вправа «Активне слухання» (45 хв).
4. Рольова гра «Складні ситуації спілкування» (45 хв).
5. Техніка «Зворотний зв’язок» (30 хв).

6. Підведення підсумків модуля (10 хв).

МОДУЛЬ 2. «ПОЗИТИВНА МОТИВАЦІЯ» (3 зустрічі)

Заняття 4. «Особисті та групові цілі»

Мета: узгодження особистих та групових цілей, формування спільного бачення розвитку команди.

1. Вступна вправа «Колесо балансу» (30 хв).
2. Техніка «Карта цілей» (45 хв).
3. Групова робота «Узгодження цілей» (45 хв).
4. Вправа «Сходинки досягнень» (45 хв)..
5. Рефлексія та планування (15 хв)

Заняття 5. «Розвиток творчого потенціалу»

Мета: активізація творчого мислення, розвиток інноваційного потенціалу команди.

1. Творча розминка «Нестандартні рішення» (20 хв).
2. Техніка «Банк ідей» (40 хв).
3. Групова робота «Інноваційний проект» (60 хв).
4. Презентація результатів (40 хв).
5. Обговорення та зворотний зв’язок (20 хв).

Заняття 6. «Мотивація досягнень»

Мета: підвищення рівня мотивації до досягнень, формування проактивної позиції учасників.

1. Аналіз успішних кейсів (40 хв).
2. Техніка «Сходи мотивації» (45 хв).
3. Групова дискусія «Фактори успіху» (45 хв).
4. Вправа «План розвитку» (40 хв).
5. Підведення підсумків модуля (10 хв).

МОДУЛЬ 3. «ПСИХОЛОГІЧНА АТМОСФЕРА» (3 зустрічі)

Заняття 7. «Емоційний інтелект в команді»

Мета: розвиток емоційного інтелекту, покращення навичок управління емоціями в команді.

1. Діагностика емоційного стану групи (20 хв).
2. Міні-лекція «Емоційний інтелект» (30 хв).
3. Практикум «Розпізнавання емоцій» (40 хв).
4. Вправа «Емоційне люстерко» (40 хв).
5. Техніка «Управління емоціями» (40 хв).
6. Групова рефлексія (10 хв).

Заняття 8. «Стрес-менеджмент»

Мета: формування навичок управління стресом, розвиток стресостійкості команди.

1. Експрес-діагностика стресу (15 хв).
2. Інформаційний блок «Природа стресу» (25 хв).
3. Техніка «Антистрес-карта» (45 хв).
4. Практикум релаксаційних технік (45 хв).
5. Групова робота «Банк ресурсів» (40 хв).

6. Завершальна рефлексія (10 хв).

Заняття 9. «Позитивне мислення»

Мета: розвиток навичок позитивного мислення, формування оптимістичного світогляду.

1. Вступна вправа «Промінь позитиву» (20 хв).
2. Техніка «Рефреймінг ситуацій» (45 хв).
3. Групова робота «Позитивні інтерпретації» (45 хв).
4. Практикум «Конструктивний діалог» (40 хв).
5. Медитація «Позитивне налаштування» (20 хв).
6. Підведення підсумків модуля (10 хв).

МОДУЛЬ 4. «КОМАНДНА СИНЕРГІЯ» (3 зустрічі)

Заняття 10. «Довіра та підтримка»

Мета: зміцнення довіри між членами команди, розвиток системи взаємної підтримки.

1. Розминка «Коло довіри» (20 хв).
2. Вправа «Місток підтримки» (45 хв).
3. Техніка «Безпечний простір» (40 хв).
4. Групова робота «Карта ресурсів команди» (45 хв).
5. Практика «Мережа підтримки» (20 хв).
6. Рефлексія отриманого досвіду (10 хв).

Заняття 11. «Ефективна співпраця»

Мета: розвиток навичок ефективної співпраці, покращення координації дій в команді.

1. Командна гра «Спільний проект» (60 хв).
2. Аналіз групової динаміки (30 хв).
3. Техніка «Координація дій» (40 хв).
4. Практикум «Прийняття рішень» (40 хв).
5. Підведення підсумків (10 хв).

Заняття 12. «Інтеграція досвіду»

Мета: підведення підсумків програми, закріплення отриманих навичок та планування подальшого розвитку.

1. Ретроспектива програми (30 хв).
2. Групова рефлексія змін (45 хв).
3. Техніка «Банк досягнень» (45 хв).
4. Планування подальшого розвитку (40 хв).
5. Заключна церемонія (20 хв).

МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОГРАМИ:

Діагностичний інструментарій:

- Бланки методик.
- Опитувальники.
- Карти спостереження.

Роздаткові матеріали:

- Робочі зошити учасників.
- Інформаційні матеріали.
- Пам’ятки та рекомендації.

Технічне забезпечення:

- Фліпчарт.
- Маркери.
- Папір А4.
- Кольорові стікери.
- Ноутбук та проектор.

ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ:

1. Підвищення рівня групової згуртованості.
2. Покращення психологічної атмосфери.
3. Посилення позитивної групової мотивації.
4. Розвиток навичок ефективної комунікації.
5. Підвищення рівня взаємопідтримки.
6. Формування навичок управління емоціями.
7. Розвиток творчого потенціалу.
8. Покращення навичок командної взаємодії.

На основі розробленої програми формування позитивного настрою в колективі «Позитивна динаміка» можна зробити ряд важливих узагальнень. Програма побудована з урахуванням результатів емпіричного дослідження, яке виявило основні проблемні зони у формуванні позитивного настрою колективу, зокрема: недостатній рівень взаємопідтримки, потребу в покращенні умов для реалізації творчого потенціалу та необхідність посилення залученості до спільної діяльності. Відповідно до цих викликів, програма структурована у

чотири взаємопов’язані модулі, кожен з яких спрямований на розвиток конкретних аспектів групової взаємодії та командної ефективності.

Особливістю програми є її комплексний підхід до формування позитивного настрою в колективі. Замість фокусування на окремих аспектах групової динаміки, програма охоплює широкий спектр взаємопов’язаних компонентів: від базових навичок комунікації та довіри до складних процесів формування групової мотивації та управління стресом. Кожне заняття програми логічно пов’язане з попереднім та наступним, що забезпечує поступовий розвиток необхідних компетенцій та їх закріплення через практичну діяльність. Важливим елементом є баланс між теоретичною та практичною складовими – кожна нова концепція чи навичка одразу закріплюється через практичні вправи, рольові ігри та групові дискусії.

Програма також враховує необхідність довгострокових змін у колективі. Тривалість програми (3 місяці) та регулярність зустрічей (щотижня) створюють оптимальні умови для формування стійких поведінкових патернів та закріплення нових навичок. Важливим аспектом є система домашніх завдань та практичних вправ, які учасники виконують між заняттями, що забезпечує перенесення отриманих знань та навичок у реальне робоче середовище. Крім того, програма передбачає можливість індивідуальних консультацій, що дозволяє враховувати персональні потреби та особливості кожного учасника.

Висновки до розділу 3

1. На основі проведеного дослідження було розроблено комплексну програму формування позитивного настрою в колективі «Позитивна динаміка», яка враховує виявлені в ході емпіричного дослідження проблемні зони. Програма складається з чотирьох взаємопов’язаних модулів («Фундамент взаємодії», «Позитивна мотивація», «Психологічна атмосфера», «Командна синергія»), розрахована на 3 місяці (12 тижневих зустрічей) та включає основний, додатковий та

діагностичний блоки. Особливістю програми є її комплексний підхід, який поєднує роботу над розвитком групової згуртованості, покращенням психологічної атмосфери та посиленням позитивної групової мотивації. Програма передбачає баланс теоретичної та практичної складових, систему домашніх завдань для закріплення навичок та можливість індивідуальних консультацій, що забезпечує ефективне формування стійких позитивних змін у колективі.

Таким чином, розроблена програма є практичним інструментом оптимізації роботи психолога з формування позитивного настрою в колективі, який враховує як загальні закономірності групової динаміки, так і специфічні потреби конкретного колективу, виявлені в ході емпіричного дослідження.

ВИСНОВКИ

Таким чином, аналіз і узагальнення результатів проведеного дослідження дало змогу сформулювати основні висновки роботи:

1. На основі теоретичного аналізу встановлено, що позитивний психологічний клімат в колективі є складним багатовимірним феноменом, який має дворівневу структуру: перший рівень є відносно постійним і статичним, охоплюючи стабільні взаємини всередині колективу, тоді як другий рівень є динамічним та мінливим, відображаючи щоденний настрій співробітників. Виявлено, що на формування позитивного настрою в колективі впливають як чинники макросередовища (суспільно-політичний стан країни, соціально-демографічні та етнопсихологічні чинники), так і мікросередовища (об'єктивні фактори – технічні, санітарно-гігієнічні, адміністративні елементи; суб'єктивні фактори – формальні та неформальні взаємозв'язки між членами колективу). Встановлено, що основними показниками позитивного настрою в колективі є: високий рівень підготовки працівників, переважання творчого та професійного настрою, наявність конструктивної критики та самокритики, позитивні взаємини між керівництвом і працівниками, справедливий розподіл робочого навантаження та винагород.
2. Емпіричне дослідження, проведене на базі Навчальної лабораторії «Тренінговий центр «Human resources (consulting)» за участю 58 співробітників, показало, що загальний показник психологічної атмосфери в колективі становить 39,7 балів, що вказує на доброзичливу психологічну атмосферу. Виявлено, що найбільша частка досліджуваних (32.8%) демонструє достатній рівень групової мотивації, а 37.9% співробітників мають середній рівень групової згуртованості. Встановлено взаємозв'язок між показниками: у підгрупах з високим рівнем групової мотивації спостерігаються найкращі показники

психологічної атмосфери, а найвищі показники групової згуртованості корелюють з позитивними показниками психологічної атмосфери та високим рівнем мотивації. Водночас виявлено проблемні аспекти: недостатній рівень взаємопідтримки, потреба в покращенні умов для реалізації творчого потенціалу та необхідність посилення залученості до спільної діяльності.

3. На основі результатів емпіричного дослідження розроблено програму формування позитивного настрою в колективі «Позитивна динаміка», яка включає чотири взаємопов’язані модулі («Фундамент взаємодії», «Позитивна мотивація», «Психологічна атмосфера», «Командна синергія»). Програма розрахована на 3 місяці (12 тижневих зустрічей) та включає основний, додатковий та діагностичний блоки. Особливістю програми є її комплексний підхід, який поєднує роботу над розвитком групової згуртованості, покращенням психологічної атмосфери та посиленням позитивної групової мотивації. Програма передбачає баланс теоретичної та практичної складових, систему домашніх завдань для закріплення навичок та можливість індивідуальних консультацій, що забезпечує ефективне формування стійких позитивних змін у колективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амурова Я. В., Момот М. А. Чинники комфортного соціально-психологічного клімату в колективі. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія. 2023. № 2. С. 17-20.
2. Баланюк Н., Мар'їнських Ю. Формування лідерських якостей здобувачів вищої освіти. С. 125.
3. Белякова С., Григораш Г. Особливості соціально-психологічного клімату трудового колективу. Наукові інновації та передові технології. 2024. № 12(40).
4. Біла О. О. Організація сумісної діяльності у проектних командах. Вісник Черкаського університету. Серія: Педагогічні науки. 2017. Вип. 199, ч. 1. С. 243-246.
5. Блохіна В. Відповідальність лідера професійної групи та психолога в аспекті розвитку колективу. 2018.
6. Бондаренко О. Ф. Психологічні особливості сучасної студенської молоді. Практична психологія та соціальна робота. 2003. № 4. С. 8-11.
7. Брич В. Я., Корман М. М. Психологія управління : навч. посібник. Київ : Кондор, 2018. 384 с.
8. Винославська О. В., Малигіна М. П. Людські стосунки : навч. посібник. 2-ге вид., перероб. і допов. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 142 с.
9. Воднік В. Структура соціально-психологічного клімату колективу, шляхи його регуляції та формування. Бюлетень. № 5. С. 36-70.
10. Вольнова Л. М. Особливості середовища великого міста як чинника соціалізації/десоціалізації сучасної молоді. Соціальна робота в Україні: теорія і практика. 2011. № 3-4. С. 23-31.
11. Гайдук Н., Сенюта І., Бік О. Альтернативні підходи до розв'язання конфліктів: теорія і практика застосування. Львів, 2007. 296 с.
12. Горбунова В. В. Психологія командоутворення: Ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд : монографія. Житомир : ЖДУ ім. І. Франка,

2019. 380 с.

13. Горностай П. П. Психологія малих груп: структура, динаміка, ідентичність. Педагогічна і психологічна наука в Україні. Київ : Педагог. думка, 2019. Т. 2. С. 115-125.
14. Дубравська Д. М. Статус особистості в групі як умова її професійного становлення. Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / за ред. С. Д. Максименка. Київ, 2003. Т. 5, ч. 3. С. 101-107.
15. Дуткевич Т. В. Практична психологія: вступ у спеціальність : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 256 с.
16. Залужний А., Макаренко А., Новікова Л. Особливості структурних складових психологічного клімату колективу працівників поліції. Організаційний комітет конференції. 2020. С. 106.
17. Іванова В. О. Роль викладача в створенні психологічного клімату в університетських аудиторіях. Сучасні проблеми психології. 2020. 321 с.
18. Капріор К. О. Соціально-психологічний клімат у колективі та шляхи його поліпшення. 2024.
19. Карамушка Л. М. Психологія управління : навч. посібник. Київ : Міленіум, 2003. 344 с.
20. Кличковський С. О. Теоретико-методологічний аналіз поняття соціально-психологічний клімат. Український психологічний журнал. 2017. № 2. С. 47-57.
21. Коваленко І. М. Психологічний клімат в освітньому середовищі: аналіз та практика. Київ : Науковий світ, 2019. 115 с.
22. Коваль І. М. Психологічні особливості конфліктів у процесі спільної учбової діяльності студентів : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07. Київ, 2003. 192 с.
23. Козінчук А. С. Особливості формування психологічного клімату в студентських групах першого року навчання. 2023. 79 с.
24. Коломінський Н. Л. Міжособистісна взаємодія як соціально-психологічна детермінанта становлення громадянськості сучасної молоді у контексті спадщини А. С. Макаренка. Збірник наукових праць інституту психології ім.

Г. С. Костюка АПН України. 2004. Т. 4, вип. 2. С. 160.

25. Костишин Н., Яковець Т. Стресостійкість колективу під час війни: налаштування психологічного клімату. Grail of science. 2022. № 14-15. С. 565-570.
26. Кравченко І. В. Здоровий моральний клімат – основа життєдіяльності навчально-виховної групи. Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту. 2002. № 6. С. 52-57.
27. Крумплевська А. І. Психологічні особливості поведінки громадських активістів в умовах військових дій як фактор впливу на психологічний клімат суспільства. 2023.
28. Кузікова С. Б. Теорія і практика вікової психокорекції : навч. посібник. Суми : ВТД «У», 2006. 384 с.
29. Лєскова Л. Ф. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі установи соціальної сфери. Молодий вчений. 2017. № 4. С. 98-103.
30. Максимович А. М. Вплив соціально-психологічного клімату студентської групи на мотивацію навчання студентів. 2022.
31. Медянова О. та ін. Психологічні аспекти управління в організації. Перспективи та інновації науки. 2024. № 6(40).
32. Михайлишин Г. В. Особливості формування соціально-психологічного клімату у військових колективах. 2022.
33. Москаленко В. В. Соціальна психологія : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 624 с.
34. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : навч. посібник. Київ : Академвидав, 2005. 448 с.
35. Психологічний словник / за ред. В. І. Войтка. Київ : Вища школа, 1982. 214 с.
36. Федотченко І. Г., Калениченко Р. А. Роль психолога у формуванні позитивного настрою в колективі. Актуальні проблеми освітнього процесу в контексті європейського вибору України : матеріали VII Міжнародної конференції (14 листопада 2024 року). Київ : КНУБА, 2024. С. 684-687.
37. Хараджи М. Особливості соціально-психологічного клімату в організації.

Перспективи та інновації науки. 2022. № 9(14).

38. Шапар В. Психологічний тлумачний словник. Харків : Прапор, 2004. 640 с.
39. Шевцова О. М., Паливода А. О. До проблеми формування психологічного клімату у спортивних командах художніх гімнасток. Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку. С. 110.
40. Herzberg F., Mausner B., Snyderman B. B. The Motivation to Work. 2nd ed. New York : John Wiley, 1959.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Оцінювання психологічної атмосфери в колективі за методикою А. Фідлер

Інструкція. Заповніть бланк, що містить протилежні за сенсом пари слів, за допомогою яких можна описати атмосферу у вашому колективі. Поставте в кожному рядку знак «+» ближче до того слова, що характеризує клімат у вашому колективі.

Зразок бланка методики з відповідями

	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

Алгоритм підрахунку:

1. Підрахуйте середнє значення по кожному пункту на підставі індивідуальних профілів. Відповідь по кожному з 10 пунктів шкали оцінюється зліва направо від 1 до 8 балів.
2. Створіть середній профіль: підрахуйте суму середніх значень і поділіть на кількість пунктів (10).
3. Остаточну суму внесіть до графіка «Динаміка психологічної атмосфери в підрозділі». Вона вказує на середнє значення, яке й характеризує психологічну атмосферу в колективі.

Аналіз відповідей:

- 39 і менше балів – вказують на доброзичливу психологічну атмосферу в колективі;
- 40-59 – є середніми показниками і свідчать про те, що в колективі є незначні дестабілізуючі чинники;
- 60-80 – вказують на погану, недоброзичливу, психологічну атмосферу в колективі.

ДОДАТОК Б

Тест «Формування позитивної групової мотивації» (В.А. Розанова)

Інструкція.

Перед Вами тест, що містить 25 факторів (позитивних і негативних). Ці фактори дозволяють оцінити ступінь сформованості трудової мотивації в групі. Просимо вас, уважно оцінити ці фактори і вибрати відповідний бал (обведіть кружком відповідну вашим уявленням цифру), який характеризує стан трудової мотивації в групі, членом якої Ви є.

Переважаючі чинники	Оцінка в баллах	Переважаючі чинники
Високий рівень згуртованості групи	1 2 3 4 5 6 7	Низький рівень згуртованості групи
Висока активність човнів групи	1 2 3 4 5 6 7	Низька активність членів групи
Нормальні міжособистісні відносини членів групи	1 2 3 4 5 6 7	Погані міжособистісні відносин членів групи
Відсутність конфліктів в групі	1 2 3 4 5 6 7	Наявність конфліктів у групі
Високий рівень групової сумісності	1 2 3 4 5 6 7	Низький рівень групової сумісності
Особистісний осмислення організаційних цілей і їх прийняття	1 2 3 4 5 6 7	Неприйняття працівниками організаційних цілей
Визнання авторитету керівника	1 2 3 4 5 6 7	Члени групи не приймають авторитет керівника
Повага до компетентності керівника	1 2 3 4 5 6 7	Члени групи не дають належного компетентності керівника
Визнання лідерських якостей керівника	1 2 3 4 5 6 7	Члени групи не вважають свого керівника лідером
Наявність довірчих відносин членів групи з керівником	1 2 3 4 5 6 7	Відсутність довірчих відносин членів групи з керівником
Участь членів групи в процесі прийняття рішення	1 2 3 4 5 6 7	Неприйняття членами групи участі в обговоренні та прийнятті рішення
Є умови для вираження творчого потенціалу членів групи	1 2 3 4 5 6 7	Ні умови для вираження творчого потенціалу членів групи
Прагнення прийняти відповідальність членами групи за виконувану роботу	1 2 3 4 5 6 7	Відсутність прагнення прийняти відповідальність членами групи за виконувану роботу
Наявність хорошого психологічного клімату в групі	1 2 3 4 5 6 7	Наявність поганого психологічного клімату в групі
Високий рівень контролю за діями кожного члена групи	1 2 3 4 5 6 7	Низький рівень контролю за діями кожного члена групи
Наявність активної життєвої позиції всередині групи	1 2 3 4 5 6 7	Відсутність активної життєвої позиції всередині групи
Прагнення до самореалізації членів групи	1 2 3 4 5 6 7	Відсутність прагнення до самореалізації членів групи
Високий ступінь узгодженості дій у членів групи	1 2 3 4 5 6 7	Слабка ступінь узгодженості

Сформованість загальногрупових цінностей	1 2 3 4 5 6 7	Відсутність загальногрупових цінностей
Відсутність стресів усередині групи	1 2 3 4 5 6 7	Наявність стресів усередині групи
Бажання працювати в групі	1 2 3 4 5 6 7	Прагнення членів групи працювати індивідуально
Позитивне ставлення керівника до своїх підлеглих	1 2 3 4 5 6 7	Негативне ставлення керівника до членів робочої групи
Позитивне ставлення групи до свого керівника	1 2 3 4 5 6 7	Негативне ставлення групи до свого керівника
Ухвалення моральних норм поведінки всередині групи	1 2 3 4 5 6 7	Відсутність моральних норм поведінки всередині групи
Уміння проявляти самостійність у вирішенні поставлених завдань членів групи	1 2 3 4 5 6 7	Відсутність прагнення самостійно вирішувати поставлені завдання у членів групи

Біля кожного пункту опитувальника є шкала оцінок у балах від 1 до 7. У лівій частині тесту представлені позитивні фактори, що характеризують групову мотивацію. У правій частині його представлені фактори, що негативно характеризують групову мотивацію.

Підрахунок. Підсумуйте всі відмічені бали. Бажано виконати це завдання всіма членами вашої групи і отримати середній результат оцінок.

Оцінка результатів

25 – 48 балів – група негативно мотивована;

49 – 74 балів – група слабо мотивована;

75 – 125 балів – група недостатньо мотивована на отримання позитивних результатів;

126 – 151 балів – група в достатній мірі мотивована на досягнення успіху в діяльності;

152 – 175 – група позитивно мотивована на успіх в діяльності.

Для отримання загальних (групових) результатів підраховується загальна кількість балів, і виводиться середнє значення. Мінімально можлива кількість балів при заповненні тесту дорівнює 25, максимальне – 175.

Обробка результатів:

25 – 48 балів	Група негативно мотивована;
49 – 74 балів	Група майже не має позитивної мотивації;
75 – 125 балів	Група недостатньо мотивована на позитивні результати в діяльності;
126 – 151 балів	Група в достатній мірі орієнтована на успіх у виконанні поставлених завдань;
152 – 175 балів	Група позитивно мотивована.

ДОДАТОК В

Методика «Визначення індексу групової згуртованості» (К. Е. Сішора)

Призначення та інструкція

Групова згуртованість – один із найважливіших параметрів, який вказує на ступінь інтеграції групи, її згуртованість у єдине ціле – можна визначити не лише шляхом розрахунку відповідних соціометричних індексів.

Значно простіше це зробити за допомогою методики, яка складається з 5 запитань з декількома варіантами відповідей на кожне.

Відповіді кодуються у балах відповідно до наведених у дужках значеннях (максимальна сума +19 балів, мінімальна – -5).

Протягом опитування необхідно вказувати бали.

І. Як би ви оцінили, свою приналежність до групи?

1. Відчуваю себе її членом, частиною колективу (5).
2. Беру участь у більшості видів діяльності (4).
3. Беру участь лише в окремих видах діяльності (3).
4. Не відчуваю себе членом колективу (2).
5. Живу і існую окремо від нього (1).
6. Не знаю , важко відповісти (1).

ІІ. Чи перейшли би ви в іншу групу, якщо трапилася би така можливість (без зміни інших умов)?

1. Так, дуже хотів би перейти (1).
2. Швидше перейшов би ніж зостався (2).
3. Не бачу ніякої різниці (3).
4. Швидше залишився б у своїй групі (4).
5. Дуже хотів би залишитись у своїй групі (5).
6. Не знаю, важко відповісти (1).

III. Які стосунки у членів вашої групи ?

1. Кращі ніж у більшості колективів (3).
2. Приблизно такі ж, як у більшості колективів (2).
3. Гірші ніж у більшості колективів (1).
4. Не знаю важко відповісти (1).

IV. Які у вас стосунки з керівником (класним керівником, вихователем)?

1. Кращі, ніж у більшості колективів (3).
2. Приблизно такі ж , як у більшості колективів (2).
3. Гірші ніж у більшості колективів (1).
4. Не знаю (1).

V. Яке ставлення до праці, (навчання тощо) у вашому колективі?

1. Кращі ніж у більшості колективів(3).
2. Приблизно такі ж, як у більшості колективів (2).
3. Гірші ніж у більшості колективів (1).
4. Не знаю (1).

Інтерпретація результатів.

Рівні групові згуртованості:

15,1 балів і вище – високий;

11,6-15 балів – вище середнього;

7-11,5- середній;

4-6,9 – нижче середнього;

4 і нижче – низький.