

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра психології та туризму

**Кваліфікаційна робота бакалавра з психології
на тему: «Психологічні особливості формування соціально-
психологічного клімату серед персоналу ресторанного бізнесу»**

Допущено до захисту

« ____ » _____ року

Здобувача вищої освіти групи пс 01-20

Факультету туризму, бізнесу і
психології

освітньої програми _____

за спеціальністю 053 «Психологія»

Завідувач кафедри психології і туризму

_____ Проф. БОНДАРЕНКО

Маруненко Алли Максимівни

Науковий керівник: канд. психол. н.,
доц. Овдієнко Ірина Михайлівна

Національна шкала _____

Кількість балів _____

Оцінка ЄКТС _____

КИЇВ – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1.	ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	6
1.1.	Феномен «соціально-психологічний клімат» у психологічній літературі.....	6
1.2.	Чинники впливу на формування соціально-психологічного клімату персоналу	13
1.3.	Аналіз специфіки діяльності персоналу у сфері ресторанного бізнесу	18
	Висновки до першого розділу.....	22
РОЗДІЛ 2.	ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ СЕРЕД ПЕРСОНАЛУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	24
2.1.	Організація та методи дослідження.....	24
2.2.	Аналіз результатів дослідження особливостей соціально-психологічного клімату серед персоналу ресторанного бізнесу.....	26
2.3.	Програма тренінгу підвищення комунікативних навичок для персоналу ресторанного бізнесу як засобу формування сприятливого соціально-психологічного клімату	33
	Висновки до другого розділу.....	43
ВИСНОВКИ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	47
ДОДАТКИ	50

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Соціально-психологічний клімат визначається взаємовідношеннями, цінностями та настроями в колективі. Він формується через взаємодію людей, лідерів та спільноти загалом, враховуючи загальні переконання та ставлення до роботи чи навчання. Основні чинники – комунікація, лідерство та взаємодія між учасниками спільноти (групи).

Сфера ресторанного обслуговування включає в себе готельно-ресторанний бізнес та обслуговування у ресторанах. Персонал, такий як офіціанти та кухарі, грає важливу роль у створенні позитивного враження для клієнтів. Ефективна комунікація, вміння працювати в команді та увага до деталей є ключовими аспектами в цій сфері. Крім того, ресторани стежать за трендами у харчуванні та атмосфері для задоволення потреб найрізноманітніших клієнтів.

Проблема психологічних особливостей формування соціально-психологічного клімату у сфері ресторанного обслуговування залишається актуальною для сучасної психології. Врахування взаємодії між працівниками та клієнтами, психологічних аспектів комунікації та стресу може покращити робочі умови та якість обслуговування. Підвищена увага до психосоціальних аспектів сприяє збалансованому та ефективному функціонуванню ресторанного бізнесу. Вивчення психологічних особливостей формування соціально-психологічного клімату у сфері ресторанного обслуговування може сприяти ряду позитивних змін, а саме таких як покращення робочого середовища, адже розуміння психологічних аспектів спілкування та взаємодії в колективі дозволяє вирішувати конфлікти та сприяє здоровій робочій атмосфері.

Підвищення ефективності командної роботи – врахування індивідуальних особливостей працівників сприяє формуванню ефективних команд, що може позитивно впливати на результативність їхньої роботи. Менеджмент стресу, а саме: розуміння психологічних чинників стресу

допомагає впроваджувати стратегії для зменшення напруги та покращення емоційного стану працівників.

Покращення готельно-ресторанної сфери в Україні може бути ключовим чинником для формування позитивного іміджу країни у європейських країнах та за їх межами. А так як задля покращення цієї сфери потрібно забезпечити формування позитивного психосоціального клімату, перш за все необхідно визначити психологічні особливості формування психосоціального клімату у робочому колективі у сфері ресторанного обслуговування, на що, зокрема, і буде спрямована подальша робота у цій галузі, та дослідження сфери ресторанного бізнесу.

Мета дослідження – теоретично проаналізувати та емпірично дослідити психологічні особливості соціально-психологічного клімату серед персоналу ресторанного бізнесу та визначити шляхи його формування.

Завдання дослідження:

- 1) теоретично проаналізувати поняття «соціально-психологічний клімат», визначити специфіку та чинники його формування;
- 2) емпірично дослідити особливості соціально-психологічного клімату серед персоналу ресторанного бізнесу;
- 3) розробити тренінгову програму підвищення комунікативних навичок для персоналу ресторанного бізнесу як засобу формування сприятливого соціально-психологічного клімату.

Об'єкт дослідження – соціально-психологічний клімат персоналу.

Предмет дослідження – психологічні особливості формування соціально-психологічного клімату серед персоналу ресторанного бізнесу.

Методи дослідження. Для розв'язання поставлених завдань було використано *теоретичні методи* (аналіз вітчизняної та зарубіжної літератури, який сприяв виявленню, узагальненню, систематизуванню різноманітних аспектів досліджуваної проблеми), *експериментальні методи* (спостереження, тест «Аналіз та оцінка соціально-психологічного клімату в колективі» Л. Карамушки, тест-анкета розроблена на основі шкали Лікерта

для тест-анкета розроблена на основі шкали Лікерта для визначення чинників, що впливають на соціально-психологічний клімат колективу), *методи статистичної обробки даних*.

Теоретико-методологічна основа дослідження. Проблема соціально-психологічного клімату була предметом дослідження як зарубіжних так і українських (Н. Базалійська, Н. Беляєва, Я. Бібікова, R. Board, M. Dickson, D. Dreu, Л. Карамушка, І. Кириченко, А. Коваленко, Г. Ложкін, Л. Мафтин, Л. Орбан-Лембрик, І. Сингаївська, А. Чечель, Ю. Швабл та ін.) психологів. У їхніх працях розглядаються теоретико-методологічні основи соціально-психологічного клімату, здійснюється аналіз практико-орієнтованих досліджень в галузі вивчення клімату серед персоналу різних організацій. Здійснено ґрунтовний та систематичний виклад та інтерпретація різних наукових підходів до даного психологічного явища.

Експериментальна база дослідження. Дослідно-експериментальна робота здійснювалася в офлайн-режимі у формі тестування-опитування, у якому взяли участь 98 працівників ресторанних закладів «МакДональдс» м. Києва.

Практична значущість роботи визначається тим, що результати дослідження можуть бути використані в діяльності організаційних психологів, зокрема, під час моніторингу, звернень адміністрації закладу з метою оптимізації, покращення міжособистісних взаємин серед колективу.

Структура дипломної роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, додатків, списку використаної літератури (41 джерело, з них 10 іноземною мовою). Основний текст викладено на 48 сторінках. Робота містить 9 таблиць, 1 рисунок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО- ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Феномен «соціально-психологічний клімат» у психологічній літературі

У суспільстві все більше зростає інтерес до соціально-психологічного клімату і перш за все тому, що вимоги сучасності до психологічної включеності індивіда в його трудову діяльність, а також його взаємодія з іншими людьми під час виконання професійної діяльності підвищуються, особливо на сьогодні, коли багато організацій переживають ситуацію кризи, у зв'язку з пандемією, повномасштабним вторгненням росії.

Умови праці визначають подальшу успішність спільної діяльності, рівень задоволеності процесом роботи й здобутими результатами, продуктами, послугами праці, на психологічне благополуччя кожної конкретної особистості колективу. Сюди належать санітарно-гігієнічні умови праці, температурний режим, вологість, освітлення, просторовість і зонованість робочого приміщення, комфортність робочого місця тощо.

Для будь-якої компанії, організації, закладу не менш важлива проблема підвищення ефективності діяльності працівників. Ефективність діяльності проявляється у результативності праці, в якості послуги, яку надає персонал, і дуже часто залежить від настрою співробітників і колективу в цілому, від соціальних, економічних, політичних та інших факторів. Багато успішних організацій запрошують психологів з метою створити найбільш сприятливий комфортний соціально-психологічний клімат та підвищити ефективність діяльність, адже від цього залежить зростання та успішність певної компанії. У зв'язку з цим виникає необхідність з'ясувати поняття «соціально-психологічний клімат».

Суб'єктивне відчуття, переживання співробітниками робочого середовища досліджувалося як вітчизняними, так і зарубіжними дослідниками, які вивчали поведінку в організації, організаційну та економічну психологію, менеджмент, соціологію, маркетинг, управління персоналом тощо. Так, наприклад, П. Бісвас, I. Parker, J. Rodriguez, M. Loik та інші визначають, що робоче середовище, в якому співробітники проводять більшу частину свого часу, як правило, впливає на організаційну поведінку працівників [4; 39].

Зарубіжні вчені провели дослідження та зробили висновки, що соціальний клімат (атмосфера), яка панує під час виконання професійної діяльності, має значний вплив на психоемоційний стан працівників. Дослідники наголошують, що рецепція співробітниками робочого середовища здійснюється вплив на відчуття задоволеності, переживання щастя персоналом результативність, що безпосередньо впливає на успішність, продуктивність закладу [38].

Розглядаючи далі вищезазначену проблему аналіз психологічної літератури дозволив визначити, що клімат суттєво відрізняється як на рівні суб'єкта (психологічний клімат), так і на рівні колективу (колективний (корпоративний) клімат) [36]. Визначено, що персональні уявлення людей щодо власного робочого середовища формують психологічний клімат на індивідуальному рівні, тоді як організаційний клімат є конструктом на рівні організації чи певного робочого підрозділу [17; 37].

Дослідження психологічного клімату на організаційному та індивідуальному рівнях продовжили сучасні вчені. У праці M. Dickson, C. Resick, P. Hanges клімат вважається багаторівневою конструкцією, вчені окреслюють проблему організаційного та психологічного клімату як окремих рівнів клімату в колективах, звертають увагу на показники взаємозв'язку між такими двома феноменами, як мотивація співробітників та клімат [33].

Характеристики та особливості психологічного, організаційного, соціально-психологічного клімату визначають значення та роль їх впливу на

результативність, сприйняття робочого середовища колективом і тому важливим, актуальним є дослідження теоретико-методологічних основ визначення цих типів клімату, факторів впливу на них та особливостей їх формування та розвитку. Комплексний підхід у системі менеджменту персоналом вважається першочерговою умовою забезпечення ефективної роботи. У цьому контексті потрібно об'єднання функціональних елементів такої системної структури з соціально-психологічного напрямку та іншим векторам.

Коли говорять про соціально-психологічний клімат колективу, мають на увазі:

- сукупність соціально-психологічних показників групи;
- домінантний та стійкий психологічний настрій колективу;
- характер взаємовідносин у колективі;
- інтегральна характеристика стану колективу.

Дефініція соціально-психологічного клімату трактується в науковій літературі як стан цілісності колективу, стійкість його емоційних характеристик, що є відображенням реальної ситуації трудової діяльності та характеру міжособистісних зв'язків та відносин.

Специфічною особливістю поняття служить поєднання динамічної та інтегральної характеристики психічного стану всіх членів трудового колективу. Відносини, що склалися в такому колі, є індикатором психічного стану кожного члена колективу. Реальні відносини між колегами є об'єктивними умови трудової взаємодії, що зобов'язує людину до певного стилю поведінки. Поведінка членів групи мотивується емоціями кожного окремо, що є стимулом реалізації поставлених завдань та сприяє усуненню різних впливів фруструючою категорії.

Разом із поняттям «соціально-психологічний клімат» в науковому обігу побутує поняття «організаційний клімат» чи «колективний (корпоративний) клімат». Це поняття потрапило в поле наукового розгляду нещодавно, і вчені розглядають соціально-психологічний клімат як певний феномен, що

формується в межах невеликої робочої групи, а організаційний (колективний, корпоративний) клімат описується як феномен, що формується і функціонує у великих соціальних групах. адже тут ми маємо справу з іншими психологічними реальностями. Проте зазначимо, що далі в дипломній роботі йтиметься про соціально-психологічний клімат, бо вивчення змісту та особливостей організаційного клімату є самостійним, однак ще недостатньо науковим і прикладним завданням [26].

Поняття «соціально-психологічний клімат» нерідко ототожнюється з духовною атмосферою, духом колективу і загальною настроєвістю. Поряд із цим терміном для характеристики колективу у сучасній науковій літературі широко використовуються такі поняття, як «морально-психологічний клімат», «психологічний клімат», «емоційний клімат», «моральний клімат» тощо.

Єдність у колективі досягається визнанням членами групи один одного та ототожнення себе з нею. В основу цього покладено спільні інтереси, ідеали, принципи, подібність або взаємна доповнюваність характерів, темпераментів. Психологічне визнання сприяє постійній вільній взаємодії членів колективу, при цьому потенціал колективу виявляється більшим, ніж сума потенціалів кожного з його складових («колективне збільшення»). Ознакою робочого колективу як малої групи є його референтність, адже кожен співробітник кафедри вважає себе повноправним членом колективу, може впливати на процеси, що відбуваються в ньому, брати участь у спільній оцінці діяльності.

Ефективність колективу підвищується при гетерогенності його співробітників та їх особистісних якостей. У будь-якому колективі існує система соціального контролю як сукупність способів на своїх членів шляхом переконання, розпоряджень, заборон, визнання заслуг. У зв'язку з цим члени колективу приймають сформовані установки, цінності та стандарти діяльності і відповідно до цього вибудовують свою поведінку.

Розглянемо структуру соціально-психологічного клімату, який включає такі складові, як внутрішній психологічний клімат, психологічний стан та згуртованість колективу (рис. 1.1).

Внутрішній психологічний клімат формується сукупністю чинників, які породжують певні настанови членів колективу, що виражаються у внутрішньому відношенні до оточення і суті своєї роботи [20].

Психологічний стан колективу визначається через ступінь задоволеності результатами професійної діяльності. Цей ступінь задоволеності формується характером і змістом діяльності, престижністю професії, ставленням оточення, мотиваційними чинниками, перспективами кар'єрного руху, супутніми можливостями [20].

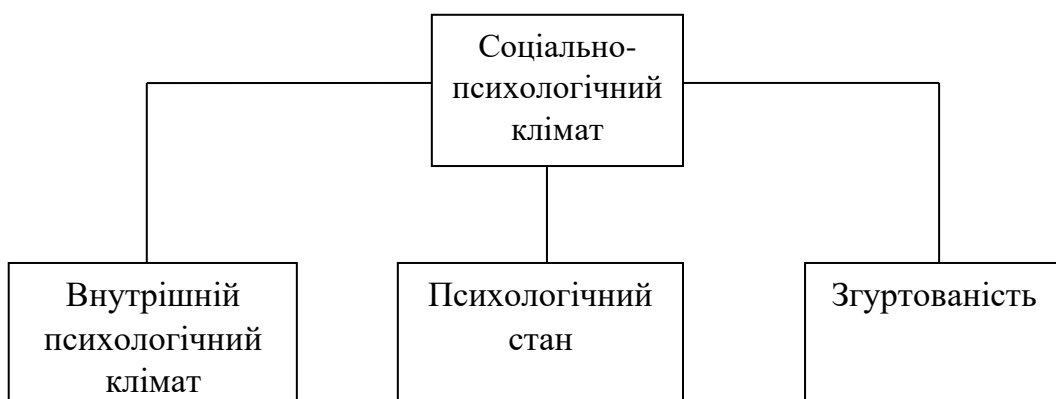


Рис. 1.1. Схема структури соціально-психологічного клімату колективу

Охарактеризувавши структуру соціально-психологічного клімату виникає питання якості та ступені певних особливостей, наприклад, низька чи висока згуртованість, яким темпераментом наділена та чи інша людина, тобто, яку спрямованість має соціально-психологічний клімат – негативну, позитивну та нейтральну [9]. Важливим компонентом соціально-психологічного клімату колективу є його змістовна сторона, а саме те, що задовольняє чи не задовольняє кожного з членів колективу. Це має вирішальне значення для оцінки ступеня сприятливості клімату [13].

Оцінка ступеня сприятливості впливу системи управління, її елементів та характеристик на соціально-психологічний клімат колективу вимагає чіткого виділення ознак сприятливості, а також градації соціально-психологічного клімату за рівнем сприятливості. Перша ознака дає основу для

оцінки «задоволеності – незадоволеності», що широко використовується в практиці досліджень соціально-психологічного клімату, другий – для оцінки того, що викликає «задоволеність – незадоволеність» і що сприймається членами колективу. Необхідно також зазначити, що не може бути абсолютною «задоволеністю – незадоволеністю». Проблема сприятливості соціально-психологічного клімату не обмежується його впливом на безпосередні результати діяльності (вплив і на розвиток особистих якостей членів колективу, і на формування у них певних поглядів, переконань, службових ідеалів, стан дисципліни та соціалістичної законності).

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

Кожен із цих видів клімату має свої характерні ознаки як суб'єктивного (внутрішнього), так і об'єктивного (зовнішнього) характеру [9].

Так, сприятливий соціально-психологічний клімат характеризується такими внутрішніми суб'єктивними ознаками:

- довіра між співробітниками;
- повага до особи кожного співробітника;
- забезпечення співробітникам почуття захищеності, безпеки, комфорту;
- забезпечення справедливої конкурентоспроможної заробітної плати, соціального пакету;
- надання можливості професійного та кар'єрного розвитку;
- прищеплення колективу позитивних звичок, традицій, настроїв;
- донесення співробітникам правдивої та повної інформації про завдання та проблеми;
- надання конструктивного зворотного зв'язку за підсумками роботи;
- розвиток суспільної активності;
- надання можливості висловлювати свою думку;
- уважність до вирішенні особистих проблем працівників.

- уболівання за позитивний імідж колективу, бажання зробити свій внесок у його перспективний розвиток.

Також слід зазначити, що проблема довіри людей один до одного в організації є однією із найбільш актуальних проблем, що сьогодні досліджуються в організаційній психології [12]. Такий внутрішній психологічний клімат в колективі зумовлює і відповідні об'єктивні (зовнішні) показники сприятливого психологічного клімату, зокрема, це:

- високі результати діяльності компанії (фінансові показники);
- міцна трудова дисципліна;
- низька плинність кадрів;
- відсутність напруженості, конфліктності у колективі (як між “рядовими” членами колективу, так і між керівником та підлеглими).

Несприятливий соціально-психологічний клімат відзначається такими ознаками:

- створюється та підтримується атмосфера страху в колективі;
- Залишаються поза увагою пропозиції працівників;
- Застосовується неконструктивна критика на адресу працівників при всьому колективі;
- робота не цінується, відсутня адекватна система мотивації; заохочуються плітки, чутки;
- звільнення працівників відбувається без розбору реальної картини;
- висуваються нереалістичні чи завищені вимоги до працівників;
- у проблемній ситуації шукають не вирішення питання, а винних.

При несприятливому соціально-психологічному кліматі кожен працівник колективу відчувається ізольовано один від одного, ніби знаходиться в різних часових і просторових вимірах. Це спричинює невисокі результати в роботі, породжує конфліктні ситуації, незадовільну трудову дисципліну, напруженість в особистих стосунках, стає причиною зміни місця роботи.

Нейтральний соціально-психологічний клімат відзначається балансом суб'єктивних та об'єктивних ознак, але є достатньо нестійким і в будь-який момент може змінитися на сприятливий чи несприятливий.

Отже, можемо підсумувати, що соціально-психологічний клімат в робочому колективі – це стан групової психіки, відношення окремих членів колективу до умов і характеру спільної діяльності, до колег та керівництва колективу.

Структура соціально-психологічний клімату складається з внутрішнього психологічного клімату, психологічного стану та згуртованості. Також ми визначили ознаки сприятливого і несприятливого психологічного клімату, за допомогою яких зможемо проаналізувати соціально-психологічний клімат в певному колективі будь-якої організації.

1.2. Чинники впливу на формування соціально-психологічного клімату персоналу

Чинники, що детермінують зміст та формують процес становлення соціально-психологічного клімату в робочому колективі, можна класифікувати на дві групи як фактори макросередовища і фактори мікросередовища [9]. Класифікація представлена в табл. 1.1.

Фактори макросередовища є чинниками, що пов'язані зі специфікою розвитку того соціуму, де функціонує певний трудовий колектив. Цю групу факторів можна поділити на такі підгрупи:

1. Фактори, обумовлені специфічними умовами розвитку суспільства, в межах якого працює певний колектив. Стан розвитку нашого суспільства станом на сьогодні характеризується соціально-економічною нестабільністю, наявністю численних фінансових проблем, що часто спричинює появу песимістичних настроїв у трудовому колективі, відсутність нових творчих ідей і відтак неможливість чіткого бачення майбутнього

(власного і колективного), формує апатію до спільної роботи, пасивність робочого процесу чи взагалі небажання працювати.

Таблиця 1.1.

Фактори, що впливають на процес формування соціально-психологічного клімату в трудових колективах

<i>Фактори макросередовища</i>	<i>Фактори мікросередовища</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Фактори, зумовлені особливостями розвитку суспільства • Фактори, які пов'язані з належністю організації до різних сфер діяльності • Фактори, що пов'язані з впливом загального соціально-психологічного клімату організації на соціально-психологічний клімат конкретних підрозділів 	<ul style="list-style-type: none"> • Фактори, пов'язані зі станом матеріальної бази в трудовому колективі • Фактори, пов'язані зі стилем керівництва керівника трудового колективу • Фактори, пов'язані зі складом трудового колективу • Фактори, котрі залежать від психологічної сумісності членів трудового колективу

2. Фактори, котрі пов'язані з належністю організації до різних сфер діяльності (освіти, сфери послуг, бізнесу, виробництва тощо). Одні сфери діяльності можуть бути більш економічно прибуткові, інші менш економічно прибутковими, звідси йде вдоволеність або невдоволеність своїм місцем роботи.

3. Фактори, які пов'язані із впливом загального (глобального) соціально-психологічного клімату організації чи установи на соціально-психологічний клімат окремих підрозділів. Так, загальний несприятливий соціально-психологічний клімат організації негативно впливає на соціально-психологічний клімат в підрозділах, які до неї входять [9].

Друга група – фактори мікросередовища – обумовлені матеріальними і духовними процесами робочого колективу. Ці фактори можна поділити на такі:

1. Фактори, пов'язані зі станом матеріальної бази в трудовому колективі (наявність нової комп'ютерної та офісної техніки, наявність презентаційних матеріалів та ін.).
2. Фактори, пов'язані зі стилем керівництва керівника трудового колективу.
3. Фактори, пов'язані зі складом трудового колективу (маємо на увазі гетерогенність чи гомогенність колективу). Необхідність врахування таких показників, як вік, гендер, сутність і досвід професійної діяльності працівників.
4. Фактори, пов'язані з психологічною сумісністю членів трудового колективу [9].

Згуртованість колективу визначається ціннісно-орієнтовною єдністю. Це головний показник, що відображає ступінь максимального зближення всіх членів колективу не тільки по матеріальному, а й ціннісно-культурного аспекту. Досягнення поставленої мети забезпечується єдиним підходом, що передбачає вироблення загальних концепцій, прийняття спільних рішень, формування єдності розуміння цілей, завдань та орієнтирів. Іншим показником згуртованості є ступінь рівномірності поділу відповідальності між суб'єктами та розмір вкладу кожного співробітника у загальний результат колективу.

У контексті поняття, що розглядається, важливо вказати на таку складову, як емоційно-психологічний настрій членів колективу. Для соціально-психологічного клімату характерний певний стиль відносин між фахівцями та безпосередній контакт одного з одним. Формування такого мікроклімату в колективі пов'язане з встановленням певних міжособистісних взаємин, які безпосередньо визначають психологічне та соціальне самопочуття кожного члена колективу.

Існує два рівні реалізації соціально-психологічного клімату у колективі. Для першого рівня характерна відносна сталість та статичність, пов'язані зі стійкими взаємовідносинами для людей, прояви інтересу до колег. Цей рівень

ототожнюється з відносно стабільним та стійким станом, який, сформувавшись, має здатність зберігатися тривалий час і не втрачати своїх якісних характеристик. З цього ракурсу формування сприятливого клімату в підрозділах є досить важкий процес, проте такий рівень значно простіше підтримувати, якщо він уже сформувався.

У формуванні певного соціально-психологічного клімату вагоме значення має керівник, на якого покладено завдання вибрати певний стиль керівництва. Керівнику мають бути притаманні такі особистісні характеристики, як принциповість та єдність дій і слів, високий рівень самодисципліни, вміння нести відповідальність за свої дії, людей, які перебувають у підпорядкуванні, а також комунікабельність, уміння проявляти активність у реалізації міжособистісних відносин, суспільна енергійність, тобто здатність заряджати енергією та мотивувати. Іншими словами, таку сукупність характеристик можна позначити поняттям «організаторські здібності». Разом з тим, для керівника неприпустимі такі прояви, як неповага до інтересів співробітників та інших осіб, нелогічність та непослідовність дій, виняткова націленість на кар'єру, прояв грубості, безтактності, надмірного егоїзму. На компетентного організатора спільної роботи покладається забезпечення кількох функцій. У першу чергу йдеться про інтеграцію особистостей шляхом поінформування про завдання, спільні досягнення цілей, координування спільної праці. Наступна функція зводиться до встановлення внутрішніх комунікацій горизонтального типу та зовнішніх комунікацій вертикального типу щодо вищих організаційних підрозділів. Третя функція спрямована на виховання та навчання всіх членів колективу

Таким чином, керівник як суб'єкт відіграє вирішальну роль у процесі створення оптимального мікроклімату в колективі. Підвищення працездатності неможливе без урахування таких параметрів, як однорідність складу робочого колективу за критерієм психологічних та соціальних характеристик.

Подібна сумісність диференціюється на соціально-психологічну, психологічну та психофізіологічну. Важлива сумісність темпераментів та функціонування органів чуття співробітників. За цю складову відповідає психофізіологічний рівень. Так, загальний ритм та темп роботи фактично неможливий, якщо намагатися налагодити колективну роботу флегматиків та холериків. Результатом такого співробітництва стає емоційна напруга, що деструктивно впливає робочий процес.

У контексті психологічного рівня розглядаються такі аспекти, як система цінностей поведінки. Якщо у співробітника вони відрізняються і різко суперечать загальноприйнятим нормам поведінки, це призводить до порушення робочої дисципліни та трудового правопорядку. В основі соціально-психологічного рівня сумісності робітника колективу лежить узгодженість настанов та соціальних ролей. Наприклад, неможлива гармонійна співпраця людей, у яких однаково високе прагнення домінувати. Взаємодія буде узгодженою, якщо об'єднувати в одному колективі людину, яка вміє і бажає підкорятися з одного боку, і людину, яка прагне до владних повноважень та лідерства. Якщо співробітники сумісні за всіма трьома вище переліченими рівнями, результатом стає спрацьованість колективу, що лежить в основі забезпечення успішної роботи за мінімальних витрат.

Отже, максимально можлива ефективність спільної діяльності у колективі забезпечується створенням сприятливого соціально-психологічного клімату. Найважливіша умова досягнення успіху зводиться до вміння вищих управлінців грамотно поєднувати стилі керівництва та вміло використовувати свою організаторську інтуїцію, професійно формувати сприятливий соціально-психологічний клімат колективу.

1.3. Аналіз специфіки діяльності персоналу у сфері ресторанного бізнесу

Протягом достатньо тривалого періоду психологічні особливості діяльності суб'єктів сфери ресторанного бізнесу не були предметом дослідження науковців, незважаючи на інтенсифікацію теоретичних та емпіричних досліджень в області економічної психології та бізнес-психології. Відомо, що до кінця ХХ століття існувала державна монополія на сферу, яка включала туризм, готельний та ресторанний сервіс. Кожна з них, незважаючи на затребуваність та значимість, залишалася недостатньо розвинутою та несла на собі ознаки ідеологічного пресингу. Як показують дослідження вчених ресторанний бізнес початку ХХІ ст. відрізнявся швидкими темпами зростання, укріпленням ресторанного ринку, зниженням економічних ризиків, більш якісним сервісом, високою професійною кваліфікацією персоналу [6; 16]. Вітчизняні ресторани продовжують зберігати орієнтацію на західний стиль ресторанного менеджменту, що призводить до підсилення значимості його маркетингу [25].

Це означає, що психологи, які взялися за розробку поняття «ресторанний сервіс», повинні відновити умови, при яких буде точно відображений зріз даної психічної реальності. Пошук психологічних факторів підвищення ефективності ресторанного бізнесу, висунув на перше місце за значимістю якість ресторанних послуг, що забезпечують перемогу в конкурентній боротьбі за споживача. А це в свою чергу підвищує значущість психологічної роботи з персоналом.

Сфера ресторанного сервісу висуває специфічні вимоги до фахівців, що зайняті в ньому. В минуле пішли дискусії відносно важливості статусу та рольових функцій кожного співробітника. На сьогодні актуальною є думка, згідно з якою успішність діяльності ресторанного закладу визначається не одним спеціалістом, а командною роботою.

Якість професійної підготовки спеціалістів ресторанної сфери у більшій мірі залежить від їхньої психологічної компетентності, що впливає на вибір соціального оточення, зовнішнього вигляду, сприйняття людей, адекватного використання вербальних і невербальних засобів спілкування. Так, при дослідженні фахівців ресторанного бізнесу (ресторатора, менеджера ресторану, офіціанта, метрдотеля та ін.) були виявлена значимість зовнішнього образу та уміння створювати сприятливе враження про себе для популярності ресторану, його іміджу та затребуваності [18]. Із цього випливає, що підвищення ефективності управління закладом ресторанного бізнесу повинно, в основному, вестися за наступними напрямками: розвиток особистісних і професійних якостей персоналу, побудова ефективної команди.

У процесі надання послуг персонал закладу у сфері ресторанного бізнесу транлює своє відношення до споживача, до праці, до ресторану, до професії, що дозволяє сформувати специфічний образ себе та тих послуг, які він надає. Звідси зрозуміла важливість спеціалістів контактної зони (метрдотель, офіціанти, сомельє, шеф-кухар, бармен та інші), саме вони частіше за всіх контактують напряду зі споживачами. Постійна боротьба за споживача надає ресторанним послугам статус найбільш значимих чинників, що позиціонують ресторанний заклад як конкурентоспроможний та профільний [18].

Діяльність психолога, що працює у сфері ресторанного сервісу та бізнесу, є складним, системним та інтегративним процесом, що акумулює в себе сукупність заходів формувального, розвивального й корекційного характеру. Основним завданням практичного психолога у сфері ресторанного сервісу й бізнесу є створення відповідних психологічних передумов і пресупозицій задля подальшої ефективної роботи фахівців ресторанного сервісу [7].

У сучасній психології достатньо широко обговорюється проблема соціально-психологічного супроводження діяльності і, особливо, її складових: підбір персоналу, формування особистої траєкторії кар'єрного зростання,

стимулювання мотивації, владнання конфліктних ситуацій, корекція поведінкових станів [22].

Соціально-психологічний супровід – це особливий вид допомагаючої діяльності, що включає цілісне вивчення та аналіз формування, розвитку, корекції суб'єктів праці на різних етапах професіогенезу. Він здійснюється в інтересах оптимізації праці, і передбачає оволодіння інноваційними технологіями, конструктивними стратегіями реалізації задач діяльності, особистісного і професійного розвитку її суб'єктів [31].

Значення розгляду проблеми психологічної адаптації в соціально-психологічному забезпеченні діяльності фахівців ресторанного сервісу і бізнесу визначається важливістю початкового періоду входження в професію в конкретній організації, що впливає на мотивацію діяльності, способи включення в неї та задоволеністю вибраним професійним колективом. Результати досліджень показали, що 90,0% людей, які звільнилися протягом першого року, прийняли це рішення вже в перший день свого перебування в організації [18]. Психологічний супровід може допомогти співробітнику адаптуватися в новому соціально-психологічному просторі, засвоїти норми і правила, які існують в ньому, вибрати способи репрезентації себе, які дозволять органічно вписатися в існуючу команду.

Як показують теоретичні та емпіричні дослідження, для закладів у сфері ресторанного бізнесу найбільше значення мають поведінкові аспекти персоналу, в тому числі життєвий ресурс. Модель поведінки персоналу закладу має інтеграційну основу і складається із чотирьох блоків: основні фактори, обов'язкова та обумовлена поведінка, формуюча поведінка, результати діяльності команди [27].

Вимоги до життєвого ресурсу фахівців ресторанної сфери виявляються особливо значущими, оскільки від нього залежить діяльність багатьох психічних параметрів людини, що детермінують якість виконання професійних функцій. Ресторатори і менеджери намагаються враховувати життєвий ресурс персоналу на етапі його набору, тому вони критично

оцінюють та відмовляють тим спеціалістам, які мають підвищену збудливість, швидку втомлюваність, схильність до афектів та депресивних станів. Ці характеристики можуть і не проявлятися, якщо фахівець з таким життєвим ресурсом працює в полегшеному життєвому ритмі і від нього не вимагається висока психічна і фізична активність.

Для того, щоб кожен із членів команди міг стати основою прогресивного розвитку ресторанного закладу, у нього повинно бути сформоване цілісне відношення до власного особистісного та професійного розвитку, накопичений досвід в даному виді професійної діяльності, досвід взаємодії та співробітництва з колегами в конкретних умовах даної організації, а також бажання самореалізовуватися в даному виді праці.

Вчені зазначають, що для розвитку професійної кваліфікації сфери ресторанного сервісу та бізнесу необхідний розвиток професійно-ціннісних орієнтацій, професійної направленості особистості, організаторських, комунікаційних, перцептивно-гностичних та експресивних якостей [27].

В якості значимої психологічної складової, яка визначає ефективність діяльності ресторанного закладу, може бути розглянута психологічна компетентність його спеціалістів. Саме вона є однією із підструктур психічного ресурсу особистості. Фахівець, не володіючий даною якістю, не зможе дати адекватну самооцінку, визначити рівень особистісного та професійного становлення, а також здійснити самодіагностику, самокорекцію, самомотивування та самопроєктування.

Отже, серед актуальних проблем психологічного забезпечення ресторанного сервісу та бізнесу найбільш значимими є проблеми психологізації професійної підготовки персоналу; розширення уявлень про стратегії спілкування та взаємодії в системі «персонал-споживач»; формування уявлень про психологічну складову діяльності фахівців даної сфери.

Таким чином, психологічне забезпечення діяльності фахівців ресторанного сервісу повинно бути направлене на розвиток психічного

ресурсу суб'єктів праці, актуалізацію їх соціально-психологічної компетентності, формування психологічної готовності до діяльності, до вибору індивідуального стилю спілкування, взаємодії і діяльності в цілому.

Висновки до першого розділу

У першому розділі проведено ґрунтовний теоретичний аналіз психологічної літератури, було розкрито сутність поняття «соціально-психологічний клімат», його структуру та чинники формування, охарактеризовано особливості діяльності персоналу у сфері ресторанного бізнесу

З'ясовано, що соціально-психологічний клімат в робочому колективі – це стан групової психіки, відношення окремих членів колективу до умов і характеру спільної діяльності, до колег та керівництва колективу.

Структура соціально-психологічний клімату складається з внутрішнього психологічного клімату, психологічного стану та згуртованості. Також у роботі визначено ознаки сприятливого і несприятливого психологічного клімату, за допомогою яких можна проаналізувати соціально-психологічний клімат в певному колективі будь-якої організації.

Розкрито суть поняття видів соціально-психологічного клімату в трудовому колективі. Виокремлено 3 основні види соціально-психологічного клімату: позитивний, негативний і нейтральний. Позитивний клімат також називають «здоровим», сприятливим, а негативний відповідно «нездоровим» чи несприятливим. Клімат, спрямованість якого неможливо чітко визначити, називається нейтральним соціально-психологічним кліматом.

У дипломній роботі розглянуто чинники формування соціально-психологічного клімату, які класифіковано як фактори макросередовища і фактори мікросередовища. Фактори макросередовища пов'язані із специфікою розвитку певного суспільства, де функціонує трудовий колектив,

тоді як фактори мікросередовища співвідносяться із матеріальними й духовними процесами, що відбуваються в робочому середовищі.

Персоналу закладів у сфері ресторанного бізнесу найбільше значення мають поведінкові аспекти персоналу, необхідний розвиток професійно-ціннісних орієнтацій, професійної орієнтації особистості, організаторських, комунікаційних, перцептивно-гностичних та експресивних якостей. Психологічне забезпечення діяльності фахівців ресторанного сервісу повинно бути направлене на розвиток психічного ресурсу суб'єктів праці, актуалізацію їх соціально-психологічної компетентності, формування психологічної готовності до діяльності, до вибору індивідуального стилю спілкування, взаємодії і діяльності в цілому.

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ СЕРЕД ПЕРСОНАЛУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

2.1. Організація та методи дослідження

Наступним питанням, яке слід розглянути – це психодіагностичні методи дослідження соціально-психологічного клімату в колективі. У сфері ресторанного обслуговування проводяться різноманітні психосоціальні дослідження, охоплюючи різні аспекти взаємодії між працівниками та взаємовідносини з клієнтами. Ці дослідження можуть охоплювати такі аспекти, як комунікація, стилі керівництва, стрес на робочому місці, задоволення праці, гостинність та інші.

Мета експериментального дослідження – дослідити психологічні особливості соціально-психологічного клімату серед персоналу ресторанного бізнесу.

Завдання емпіричного дослідження:

- 1) розглянути та обґрунтувати існуючі діагностичні інструменти дослідження соціально-психологічного клімату персоналу;
- 2) провести та проаналізувати результати емпіричного дослідження особливостей соціально-психологічного клімату серед персоналу у сфері ресторанного бізнесу, використавши психодіагностичні методики;
- 3) розробити шляхи поліпшення соціально-психологічного клімату серед персоналу ресторанного бізнесу.

Експериментальна база дослідження. Дослідно-експериментальна робота здійснювалася в офлайн-режимі у формі тестування-опитування, у якому взяли участь 98 працівників двох ресторанних закладів «МакДональдс» м. Києва.

Першим завданням емпіричного дослідження став відбір психодіагностичних методик, що відповідають цілям дослідження. Нами було

застосовано наступні інструменти: тест «Аналіз та оцінка соціально-психологічного клімату в колективі» Л. Карамушки; тест-анкета розроблена на основі шкали Лікерта для визначення чинників, що впливають на соціально-психологічний клімат колективу. Розглянемо їх детальніше.

*Тест «Аналіз та оцінка соціально-психологічного клімату в колективі»
Л. Карамушки, Додаток А.*

Кожному членові колективу запропонувалось заповнити дану анкету. Анкета містить 15 запитань. При заповненні, на кожній із шкал, які визначають ступінь тієї чи іншої характеристики, необхідно було зробити свої помітки:

-позначенням "Х" необхідно вказати наскільки дана характеристика притаманна колективу на сьогоднішній день;

-позначенням "0" необхідно вказати те місце, яке ця характеристика повинна була б займати, в роботі та в житті колективу.

Для інтерпретації результатів дослідження необхідно було розрахувати середнє арифметичне по кожному показнику (як по "Х", так і по "0") та знайти їх співвідношення за формулою:

$$\frac{X}{0}$$

$$M = \frac{X}{0} \quad (M \text{ дорівнює: } X \text{ поділити на } 0)$$

Чим значення М ближче до 1, тим більш сприятливий мікроклімат у колективі.

Зазначена методика дає можливість діагностувати такі показники:

1) загальну оцінку соціально-психологічного клімату в колективі (рівень його сприятливості);

2) оцінку "реального" та "ідеального" соціально-психологічного клімату (орієнтацію членів колективу на "реальні" та "ідеальні" показники клімату);

3) особливості двох основних складових соціально-психологічного клімату: а) орієнтацію на справу; б) орієнтацію на людей.

*Тест-анкета розроблена на основі шкали Лікерта для визначення чинників, що впливають на соціально-психологічний клімат колективу,
Додаток Б.*

Досліджуваним пропонувалося 4 блоки запитань. Потрібно було обрати числову відповідь від 1 до 7, де відповідь «1» означає «повністю не погоджуюсь», а «7», відповідно означає «повністю погоджуюсь», відповідь «4» вважається нейтральною позицією.

1 блок запитань дозволяє оцінити *якість комунікації серед персоналу закладу*.

2 блок запитань призначений для визначення *рівня стресового навантаження персоналу*.

3 блок запитань дає змогу визначити *атмосферу та рівень взаємоповаги у робочому колективі серед персоналу закладу ресторанного бізнесу*.

4 блок запитань визначає *рівень задоволення співробітників закладу ресторанного бізнесу лідерством та роботою керівництва цього закладу*.

2.2. Аналіз результатів дослідження особливостей соціально-психологічного клімату серед персоналу ресторанного бізнесу

Першим кроком експериментального дослідження особливостей соціально-психологічного клімату серед персоналу ресторанного бізнесу нами було визначено рівень його сформованості, співвідношення орієнтації на справу та на людей за допомогою тесту «Аналіз та оцінка соціально-психологічного клімату в колективі» Л. Карамушки. Результати представлено в табл 2.1.

Таблиця 2. 1

Показники співвідношення орієнтації на справу та на людей серед досліджуваного персоналу рестораних закладів «МакДональдс»

Рівні	Орієнтація на справу		Орієнтація на людей	
	к-ть осіб	у%	к-ть осіб	у%
Низький рівень	25	26,0	32	32,0
Середній рівень	49	50,0	30	31,0
Високий рівень	24	24,0	36	37,0

Як свідчать дані, представлені в табл. 2.1., *орієнтація на справу* сформована переважно на середньому рівні (50,0% досліджуваних), це говорить про те, що персонал організації недостатньо орієнтується на справу, високий і низький рівень поділили по рівну по (24,0% і 26,0% респондентів відповідно). *Орієнтація на людей* має приблизно рівні пропорції, середній і низький рівень по (31,0% і 32,0% опитуваних відповідно), високий рівень має (37,0% досліджуваних). Із співвідношення видно, що орієнтація на людей (37,0% опитуваних) має вищий показник, ніж орієнтація на справу (24,0% респондентів). Хоча, керівники в організації мають вищий рівень орієнтації на справу, ніж на людей, порівняно з працівниками.

Далі за даними використаної методики ми визначили рівні розвитку “реального” та «ідеального» соціально-психологічного клімату досліджуваного персоналу ресторанного бізнесу (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2.

**Показники співвідношення «реального» та «ідеального»
соціально-психологічного клімату серед досліджуваного
персоналу ресторанних закладів «МакДональдс»**

Рівні	«Реальний»		«Ідеальний»	
	к-ть осіб	у%	к-ть осіб	у%
Низький рівень	34	35,0	34	35,0
Середній рівень	40	41,0	24	24,0
Високий рівень	24	24,0	40	41,0

Як впливає з табл. 2.2., показник “реального” соціально-психологічного клімату має достатньо низький показник (24,0% досліджуваних), середній рівень має (41,0% респондентів) і низький (35,0% опитуваних). Показник “ідеального” соціально-психологічного клімату має достатньо високий показник (41,0% опитуваних), середній рівень має (24,0% респондентів) і низький (35,0% досліджуваних). Порівнюючи ці два показника можна зробити висновок, що є можливості для розвитку “реального”

соціально-психологічного клімату організації за допомогою розробки шляхів для покращення соціально-психологічного клімату серед персоналу ресторанних закладів.

Наступним етапом емпіричного дослідження було досліджено наскільки сприятливий соціально-психологічний клімат серед досліджуваного персоналу закладу ресторанного бізнесу. Отримані результати представлені на табл. 2.3.

Таблиця 2.3.

Рівень сприятливості соціально-психологічного клімату серед досліджуваного персоналу ресторанних закладів «МакДональдс»

<i>Рівень розвитку</i>	<i>Показник сприятливості соціально-психологічного клімату</i>	
	<i>к-ть осіб</i>	<i>у%</i>
Низький рівень	34	35,0
Середній рівень	34	35,0
Високий рівень	30	30,0

Із табл. 2.3, видно, що показник рівня сприятливості соціально-психологічного клімату серед досліджуваного персоналу ресторанного бізнесу має достатньо низький рівень (30,0% опитуваних), середній та низький рівні мають по (35,0% респондентів відповідно). Що показує на необхідність покращувати цей показник.

Наступним кроком експериментального дослідження особливостей соціально-психологічного клімату серед персоналу у сфері ресторанного бізнесу ми встановили взаємозв'язок між рівнями розвитку “ідеального” соціально-психологічного клімату та рівнями розвитку “реального” соціально-психологічного клімату сприятливість соціально-психологічного клімату. Кількісні показники представлено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4.

**Взаємозв'язок між рівнем розвитку “ідеального” та “реального”
соціально-психологічного клімату**

Рівні розвитку “ідеального” соціально- психологічного клімату	Рівні розвитку “реального” соціально- психологічного клімату, %		
	<i>Низький рівень</i>	<i>Середній рівень</i>	<i>Високий рівень</i>
Низький рівень	85,7	14,3	0,0
Середній рівень	20,0	40,0	40,0
Високий рівень	0,0	62,5	37,5

*** $p < 0,001$

Як свідчать дані, представлені в табл. 2.4., існує статистично значущий зв'язок ($p < 0,001$) між рівнем розвитку “ідеального” соціально-психологічного клімату та рівнем розвитку “реального” соціально-психологічного клімату. 85,7 % опитаних оцінюють “реальний” соціально-психологічний клімат як низький.

Отже проведене емпіричне дослідження за тестом «Аналіз та оцінка соціально-психологічного клімату в колективі» Л. Карамушки показало недостатній рівень розвитку соціально-психологічного клімату в колективі. А також недостатній рівень розвитку “реального” соціально-психологічного клімату порівняно з рівнем розвитку “ідеального” соціально-психологічного клімату. Це, на наш погляд, доводить про необхідність розробки спеціальних шляхів для покращення соціально-психологічного клімату серед персоналу закладу ресторанного бізнесу.

Наступним етапом емпіричного дослідження особливостей соціально-психологічного клімату серед персоналу закладів у сфері ресторанного бізнесу було виявлення чинників, які впливають на його формування. Першим таким фактором було встановлення рівня ефективності комунікації між різними відділами ресторану, для цього нами було використано тест-анкету, розроблену на основі шкали Лікерта. Результати представлено на табл. 2.5.

Таблиця 2.5.

**Рівень ефективності комунікації серед досліджуваного персоналу
ресторанних закладів «МакДональдс»**

<i>Рівень розвитку</i>	<i>Ефективність комунікації</i>	
	<i>к-ть осіб</i>	<i>у%</i>
Низький рівень	10	10,0
Середній рівень	57	58,0
Високий рівень	31	32,0

Як випливає з табл. 2.5., переважна більшість досліджуваних визначає позитивну комунікацію серед персоналу різних відділів ресторанних закладів «МакДональдс», зокрема, високий рівень представлено у 32,0% респондентів, середній рівень у 57,0% опитуваних, низький рівень комунікації відзначили 10,0% досліджуваних. Ефективна комунікація та співпраця між працівниками створює дружелюбну атмосферу, що сприяє комфортній взаємодії та високому рівню взаєморозуміння. Крім того, зворотний зв'язок та можливість висловлювати свої ідеї та пропозиції до керівництва забезпечують відчуття приналежності працівників до процесів прийняття рішень та створюють умови для позитивного співробітництва.

Поліпшення якості комунікації у робочому колективі серед 10 досліджуваних (10,0% респондентів відповідно), які зазначили про низький рівень комунікації, може сприяти формуванню сприятливого соціально-психологічного клімату, що в свою чергу позитивно позначиться на ефективності роботи та задоволеності працівників.

Щодо наступного чинника впливу на соціально-психологічний клімат серед персоналу закладу ресторанного бізнесу – рівень стресового навантаження та емоційної напруги досліджуваних співробітників під час роботи, нами було встановлено наступні результати (табл. 2.6.).

Таблиця 2.6.

Рівень стресового навантаження та емоційної напруги серед досліджуваного персоналу ресторанних закладів «МакДональдс»

<i>Рівень розвитку</i>	<i>Стресове навантаження</i>	
	<i>к-ть осіб</i>	<i>у%</i>
Низький рівень	39	40,0
Середній рівень	43	44,0
Високий рівень	16	16,0

Дані, які представлені на табл. 2.6, показують, що переважна більшість досліджуваних працівників закладу ресторанної сфери мають низький та середній рівень переживання стресового навантаження та емоційної напруги під час професійної діяльності (40,0% і 44,0% респондентів), що свідчить про адекватне сприйняття та переживання стресових ситуацій на робочому місці.

Однак, є значна частина персоналу (16,0% опитуваних), які мають високий рівень переживання стресу. Високі вимоги до швидкості та точності роботи, нерегулярний графік та конфліктні ситуації з колегами та клієнтами є основними джерелами стресу для працівників ресторанного бізнесу. Ці фактори значно впливають на психосоціальний клімат в колективі та можуть призвести до зниження продуктивності та задоволеності працівників з роботи.

З цього випливає, що необхідно вжити заходів для зменшення стресового навантаження серед працівників ресторанного бізнесу, таких як оптимізація робочого графіку, підвищення ефективності комунікації та впровадження програм підтримки здоров'я та благополуччя працівників. Такі заходи допоможуть покращити психосоціальний клімат у колективі та забезпечити більш сприятливі умови для праці та розвитку.

Наступним кроком емпіричного дослідження впливу факторів на соціально-психологічний клімат серед персоналу закладу ресторанної сфери було визначення атмосфери та рівня взаємоповаги у робочому колективі. Результати представлені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7.

Показники атмосфери та рівня взаємоповаги серед досліджуваного персоналу ресторанних закладів «МакДональдс»

<i>Рівень розвитку</i>	<i>Атмосфера та взаємоповага</i>	
	<i>к-ть осіб</i>	<i>у%</i>
Низький рівень	11	11,0
Середній рівень	36	37,0
Високий рівень	51	52,0

Представлені результати свідчать, що для переважної більшості досліджуваних у робочому колективі панує доброзичлива атмосфера спілкування, висока ступінь взаємоповаги, співпраці та взаємопідтримки, що представлено високим та середнім рівнями (52,0% і 37,0% респондентів відповідно). 11 осіб (11,0% опитуваних) виявили низький рівень щодо взаємоповаги серед працівників, окремі аспекти потребують уваги та поліпшень, такі як вирішення конфліктів та підтримка новачків у процесі адаптації. З цього випливає, що дієві заходи, спрямовані на підтримку та розвиток позитивного соціально-психологічного клімату у робочому колективі, є важливими для забезпечення ефективності та задоволеності працівників, а також для успішного функціонування ресторанного бізнесу в цілому.

Останній, четвертий блок запитань дозволив нам встановити рівень задоволення досліджуваних працівників взаєминами з керівництвом закладу ресторанного бізнесу, отримані дані представлено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8.

Рівень задоволення взаєминами з керівництвом серед досліджуваного персоналу ресторанних закладів «МакДональдс»

<i>Рівень розвитку</i>	<i>Взаємини з керівництвом</i>	
	<i>к-ть осіб</i>	<i>у%</i>
Низький рівень	12	12,0
Середній рівень	32	33,0
Високий рівень	54	55,0

Як впливає з табл. 2.8., переважна більшість досліджуваних високо та позитивно оцінюють свої взаємовідносини з керівництвом закладу ресторанного бізнесу, це встановлено у показниках високого та середнього рівнів (54,0% і 33,0% опитуваних). Ефективність лідерства та стиль управління керівництва мають значний вплив на соціально-психологічний клімат у робочому колективі ресторанного закладу. Виявлено, що високий рівень професіоналізму, стимулювання ініціативи та взаєморозуміння з боку керівництва сприяють позитивній атмосфері та задоволенню працівників.

Однак, за результатами тестування встановлено, що 12 осіб незадоволені спілкуванням та керівництвом закладу дані аспекти потребують уваги та поліпшень, зокрема, система комунікації з працівниками та справедлива оцінка їхньої роботи. Таким чином, розвиток ефективного лідерства та управління керівництва є важливим для створення сприятливого соціально-психологічного клімату, що сприяє якості обслуговування та успішному функціонуванню ресторанного бізнесу.

Таким чином, управління соціально-психологічним кліматом персоналу у ресторанному бізнесі вимагає комплексного підходу та уваги до різних аспектів взаємодії між працівниками та керівництвом. Врахування цих характеристик дозволить створити здорове та продуктивне робоче середовище, що є ключовим для успішної діяльності ресторанного закладу.

2.3. Програма тренінгу підвищення комунікативних навичок для персоналу ресторанного бізнесу як засобу формування сприятливого соціально-психологічного клімату

Комунікативна компетентність розглядається як базова, ключова компетенція, якою повинен володіти персонал ресторанного бізнесу. У психології на сьогодні існує два підходи до вивчення комунікативної компетентності: теоретичний і практичний. У рамках теоретичного підходу дослідники розглядають поняття комунікативної компетентності, процеси,

умови та чинники, що зумовлюють її варіативність, розробляють теоретичні концепції та моделі комунікативної компетентності, визначають її місце і роль в ефективному спілкуванні та взаємодії, виокремлюють структуру цієї компетентності. Деякі автори розглядають комунікативну компетентність як самостійну рису особистості, деякі - як частину більш широкого поняття, деякі – як частину інших видів компетентності, водночас як самостійну рису особистості, деякі – як індивідуальну якість, а деякі – як специфічну розглядають як стан свідомості.

Представники практичного підходу зосереджують увагу на процесі розвитку та вдосконалення комунікативної компетентності, розробці методів розвитку комунікативної компетентності, проектуванні тренінгів, впровадженні програм підвищення комунікативної компетентності та здійсненні ефективної комунікації.

У психологічних працях вирізняють різні типи комунікативної компетентності: за якістю – продуктивна та репродуктивна, первинна та вторинна; за широтою – загальна та професійна, за специфікою – компетентність слухання та компетентність висловлювання [3].

Учені виділяють сім груп комунікативних умінь, на формування яких буде спрямована наша програма тренінгу:

1. Вміння грамотно і чітко висловлювати свої думки; уміння досягати поставлених комунікативних цілей; уміння виконувати основні мовні функції; уміння говорити виразно; уміння говорити "цілісно", тобто досягати завершеності висловлювання; уміння говорити логічно і складно; уміння висловлюватися про прочитане або почуте в процесі мовленнєвої діяльності, уміння висловлювати власну оцінку прочитаного чи почутого в мовленнєвій діяльності; та

2. Соціально-психологічні вміння, які пов'язані з оволодінням процесами взаємовідносин, самовираження та взаєморозуміння

3. Психологічні вміння долати психологічні бар'єри у спілкуванні, знімати надмірне напруження, емоційно налаштовуватися на комунікативну

ситуацію, добирати відповідні жести, пози і ритми поведінки у відповідь на комунікативну ситуацію, мобілізуватися на досягнення комунікативної мети, вміння розподіляти зусилля у спілкуванні.

4. Вміння використовувати норми мовленнєвого етикету у спілкуванні відповідно до конкретної ситуації спілкування: виконувати ситуативні норми вітання та привернення уваги; організовувати знайомство зі співрозмовником; використовувати ситуативну норму привітання; висловлювати пораду, пропозицію, звинувачення, співчуття, побажання тощо

5. Вміння використовувати невербальні засоби спілкування: паравербальні засоби спілкування (інтонація, паузи, темп, гучність, тон, мелодія), невербальні засоби спілкування (сміх, шум, оплески тощо), кінетичні засоби спілкування (жести, міміка), близькість засоби спілкування (поза, рух, дистанція спілкування).

6. Комунікативна компетентність у різних організаційно-комунікативних формах політичної дії Використання: організаційно-комунікативні форми налагодження стосунків, організаційно-комунікативні форми планування спільної діяльності, конфронтаційні організаційно-комунікативні форми, дебати та полеміка комунікативні форми.

7. Навички взаємодіяти на рівні діалогу: з окремими особами або групою; на рівні полілогу – з масою або групою; на рівні міжгрупового діалогу.

Виділяють три блоки компонентів комунікативної компетентності:

1. Комунікативні особисті якості;
2. Володіння технікою спілкування – навички та вміння здійснення окремих комунікативних дій;
3. Володіння методикою та тактикою спілкування, вміння будувати спілкування в цілісних ситуаціях професійної діяльності.

У наш час більшість авторів, які розробляють психологічні тренінги, використовують їх для розвитку навичок самопізнання, саморозуміння, рефлексії, зміни відношення до себе, іншим, напрацюванню навичок

саморегуляції, поглиблення досвіду психологічної інтерпретації поведінки інших людей [5; 8; 10; 13; 28; 29 та ін.].

Особливо широко можливості психологічного тренінгу розкриваються при використанні командного методу роботи колективу. Більш того, це єдиний спосіб досягнути реальних результатів в цій галузі.

В основі програми тренінгу – підвищення комунікативних навичок для персоналу ресторанного бізнесу як засобу формування сприятливого соціально-психологічного клімату покладено принцип поетапного розвитку учасників групи в усвідомленні самих себе та розуміння потреб і прагнень інших людей. Розглянемо більш ширше зміст та структуру тренінгової програми [5; 8; 10; 13; 28; 29 та ін.]:

Мета соціально-психологічного тренінгу полягає в навчанні учасників тренінгу розкрити самих себе, розвинути комунікативну компетентність і навички спілкування працівників ресторанного бізнесу, розвинути навички активного слухання, опис власної поведінки. Тренінг також включає рефлексію заняття і саморефлексію учасників.

Об'єкт тренінгу: комунікативні навички працівників ресторанного бізнесу.

Предмет тренінгу: розвиток комунікативної компетентності

Завдання тренінгу:

Надання теоретичного матеріалу про комунікативну компетентність;

Розвиток усіх складових комунікативної компетентності;

Тривалість тренінгу: 3 дні по 8 годин (сюди входить перерва на обід в одну годину).

День 1

Вправа 1. Складання газети

Мета: досягти взаємодії між членами команди, виявити лідерів групи.

Інструкція:

1. Скажіть учасникам, що їм необхідно розділитись на групи по 6 осіб.

2. Коли будуть сформовані команди, вручіть кожній газету чи журнал із повністю перемішаними сторінками та вийнятими сколюючими дужками.

3. Завдання команди – зібрати всі аркуші видання у правильному порядку. Переможцем вважається той, хто зробить це першим.

Питання для обговорення:

1. Чи виявився лідер у кожній команді?
2. Чи був лідер обраний чи він чи вона просто взяли він керівництво?
3. Чи був це ефективний лідер?
4. Наскільки подобалася самому лідерові ця роль?
5. Як належали інші учасники до ролі лідера? (10-20 хв)

Вправа 2 “Одностороннє і двостороннє спілкування”

Мета: показати різні труднощі, які можуть виникнути при односторонньому спілкуванні.

Інструкція. Підготуйте діаграму, подібну до тієї, що наведена в додатку. Попросіть волонтера допомогти продемонструвати. Поясніть аудиторії, що волонтер буде пояснювати, а студенти, слідуючи інструкціям, малюватимуть діаграму. Дайте діаграму волонтеру і попросіть його стати спиною до учасників, уникаючи зорового контакту. Жести та сигнали руками не використовуються. Аудиторія також не повинна ставити запитань. Коротше кажучи, дозволяється лише одностороннє спілкування. Після завершення вправи спроектуйте оригінал малюнка на діапроектор і попросіть учасників перевірити, наскільки їхні малюнки схожі. (Якщо дозволяє час, можна попросити іншого волонтера створити подібну діаграму, використовуючи двосторонню вільну комунікацію).

Запитання для обговорення.

- 1) Скільки учасників заплуталися і перестали слухати?
- 2) Чому було важко дотримуватися односторонньої комунікації?
- 3) Навіть двостороння комунікація не гарантує повного розуміння. Як можна зробити комунікацію більш ефективною?

Вправа 3 "Хто я?"

Мета: усвідомити важливість прийняття себе, в тому числі своїх сильних і слабких сторін.

Використовуючи інтерактивний метод мозкового штурму (записуючи всі ідеї та пропозиції, які спадають на думку, не задумуючись), дайте відповідь на запитання "Хто я?" десять разів. Потім відповіді класифікуються за категоріями "+" і "-". Негативні прикметники замінюються більш позитивними. Наприклад, "я наївний" - "я відвертий у спілкуванні з людьми".

Вправа 4 "Асоціації"

Мета: показати учасникам групи, що кожна людина індивідуальна.

Вправа "асоціації" також може допомогти учасникам швидко познайомитися один з одним і підвищити почуття власної гідності. Усі учасники групи сідають у коло. Починаючи з лівого боку від ведучого, кожен учасник сідає на стілець посередині і, стоячи обличчям до всіх, малює асоціацію, яка щойно спала йому на думку. Це може бути квітка, будівля, природне явище або літературний персонаж. При цьому забороняється оцінювати людей як товстих, худих, злих тощо. Наприклад, жінки - це сині хвилі, Дюймовочка, таємниця, холодний вітер і лисиці; чоловіки - молоді дуби, вожді, грозові хмари, трактори і наглядачі.

Після цього відбувається обговорення, і учасники починають розуміти, що сприйняття або поява асоціації пов'язана з проблемами і соціальним досвідом людини, яка її має. Учасники розповідають про власний досвід. Все це сприяє сприйняттю та об'єктивній оцінці себе.

День 2.

Вправа 1 "Свічка"

Мета: вправа на відкритість і довіру.

Інструкція. Станьте у вузьке коло. Учасники стають у центр кола, заплющують очі і тримаються за плечі та верхню частину тулуба, а група розгойдує їх. Вони можуть розгойдуватися за годинниковою стрілкою, проти годинникової стрілки, вліво або вправо. Ноги людини в центрі не повинні відриватися від підлоги. Так роблять усі учасники групи.

Обговорення:

- Що ви відчували, перебуваючи в центрі кола?

- Про що ви думали, коли були членом групи і розгойдували інших? Що ви відчували?

- Чи є якась різниця в поведінці групи залежно від того, хто знаходиться в центрі кола?

- Які висновки ви можете зробити про групу та її членів? Якщо ви хочете побудувати добрі стосунки з кимось, вам потрібно дати йому можливість познайомитися з вами ближче. Але при цьому ви ризикуєте, адже вас можуть відкинути або висміяти. Чесно кажучи, ви повинні вірити, що їхня реакція не образить вас, не знехтує вами або не використає ваші слабкості. Якщо ви не будете вказувати на їхні слабкості, висміювати їх або уникати їх, довіра поглибиться.

Вправа 2 «Досвід»

Мета: знизити тривожність щодо міжособистісного спілкування та відпрацювати навички спілкування.

Інструкція. Розділіть групу на пари. На початку одній людині в парі дозволяється ставити лише відкриті запитання, на які інша людина може відповісти більш детально. Інша людина в парі відповідає на кожне запитання, розкриваючи інформацію, яка виходить за рамки точної відповіді на запитання. Ця роль триває п'ять хвилин, і обидва партнери практикуються ставити відкриті запитання та надавати відкриту інформацію. На другому етапі вправи один учасник у кожній парі починає надавати вільну інформацію або описувати особистий досвід. Інший учасник намагається продовжити розмову, просячи пояснень або перефразовуючи.

Дозвольте парам поділитися своїм досвідом і труднощами між двома етапами вправи.

Зворотній зв'язок 10 хвилин.

Вправа 3 «Емоційний калейдоскоп»

Інструкція. Поділіть групу на дві підгрупи.

"Дайте кожній підгрупі сім хвилин на підготовку, протягом яких вони повинні вибрати емоцію (почуття) і подумати, як вони можуть її виразити. Це може бути скульптурне зображення або невербальна дія. В описі беруть участь усі члени підгрупи. Після того, як перша підгрупа покаже те, що підготувала, друга підгрупа відгадує, які почуття та емоції зображені. Потім підгрупи міняються місцями".

Підгрупи готуються в окремих кімнатах. Після завершення підготовки тренер просить одну з підгруп розіграти емоцію або стан, який вони обрали, не називаючи його. Інша підгрупа спостерігає. Потім вони мають одну хвилину на обговорення, і один учасник висловлює думку групи. Потім тренер звертається до підгрупи, яка демонструвала емоцію чи стан, і каже, яку емоцію чи стан вони хотіли зобразити. Після цього підгрупи міняються ролями.

Зворотній зв'язок: під час обговорення результатів цієї вправи тренер зосереджується на тому, чи припустилася підгрупа помилок і в чому вони полягали. Якщо підгрупа правильно визначила емоційний стан або емоційний образ, тренер може запитати групу: "За якими ознаками ви визначили стан або емоцію?"

Вправа 4 «Я - ТИ».

Мета: розвинути навички спілкування в групі та навчитися давати і отримувати зворотній зв'язок.

Інструкція. Три учасники групи добровільно зголошуються до виконання цієї вправи. Кожен з них представляє один із стилів спілкування.

Пацифіст – це той, хто догоджає, погоджується, завжди вибачається і намагається за будь-яку ціну не викликати занепокоєння.

Людина, яка звинувачує, є протилежністю манекена. Вони звинувачують, провокують і бачать інших винними. Вони голосні і домінантні, а їхні м'язи обличчя і тіла напружені.

Комп'ютерні люди спокійні та зібрані, уникають емоційних проявів. Вони говорять монотонно і абстрактно, негнучкі і мають жорстку міміку.

Людина, яка сидить збоку від них, висловлює недоречні судження і підносить сюрпризи. Мова їхнього тіла незграбна, а інтонація не відповідає їхнім словам.

Волонтери, які демонструють певний стиль спілкування, сперечаються один з одним. Інші члени групи спостерігають за взаємодією. Через п'ять хвилин спостерігачів просять прокоментувати свої враження від дискусії. Потім волонтери діляться своїми враженнями від ситуації з групою. Спробувавши альтернативні методи спілкування, учасники можуть навчитися підходити один до одного в більш адекватний і менш захисний спосіб.

Повторіть цю процедуру з трьома новими учасниками.

Переконайтеся, що кожен член групи взяв у ній участь принаймні один раз.

Зворотній зв'язок: 10 хв.

День 3.

Вправа 1 "Спільні риси"

Мета: зняття напруги та покращення настрою.

Інструкція: учасники сідають у коло, тренер стоїть у центрі. Той, хто стоїть у центрі кола (спочатку я), пропонує всім, хто має спільну рису, помінятися місцями (пересунутися). Назвіть цю спільну рису. При цьому ті, хто знаходиться в центрі кола, намагаються сісти на одне з місць, а ті, хто не має місць і залишається в центрі кола, продовжують гру.

Вправа 2 "Внутрішній світ"

Інструкція. Учасники групи стають у коло.

Кожен учасник виконує рух, який відображає його внутрішній стан, а інші учасники повторюють цей рух три-чотири рази, відчуваючи стан людини.

Обговорення: після вправи група може ставити запитання. Як ви думаєте, в якому стані перебуває кожен з нас?" Після того, як будуть висунуті деякі гіпотези щодо стану учасника, попросіть його описати реальний стан.

Вправа 3 "Оцінювання учасників"

Інструкція: Вправа проводиться в останній день тренінгу. Усі учасники сидять по колу.

Тренер роздає картки, які заповнюються тренером на підставі діагностики їм заходи, ступеня прояву учасників групи у тренінгу. При цьому він намагається врахувати наступні критерії:

- у кожному картку включаються учасники, які мають контрастний рівень активності групи;
- до карток включаються імена всіх учасників, у тому числі і тренера;
- частота включення імен учасників до карток приблизно однакова.

Роздаючи картки, тренер стежить за тим, щоб ніхто не отримав картку зі своїм ім'ям.

Зараз ми постараємося дати кожному з тих, хто перерахований в наших карток, характеристику, але будемо прагнути до того, щоб ця характеристика була максимально лаконічною і зберігала при цьому можливість впізнавання цієї людини.

Після завершення вправи тренер обговорює його результати, спираючись на найбільш точні та лаконічні характеристики. (30 хв.)

Таким чином, для оптимізації соціально-психологічного клімату, створення комфортної атмосфери серед персоналу розміщення і сприянню загальному успіху кожен працівник повинен відповідати певним вимогам – необхідно поважати своїх колег, розділяти поняття цінностей, стандартів, слідувати нормам поведінки в колективі, визнавати свої сильні і слабкі сторони, поважати сильні сторони своїх колег і з розумінням відноситися до їх слабкостей, підтримувати колег, бути чуйним, надавати колегам допомогу, вчитися довіряти і довести, що Вам також можна довіряти; уникати конфліктів в колективі, бути членом єдиної команди професіоналів ресторанної сфери, гордитися своїм закладом, постійно працювати над своєю професійною майстерністю.

Висновки до другого розділу

У другому розділі було підібрано та апробовано діагностичний комплекс, що складається з двох методик, щодо визначення розвитку соціально-психологічного клімату серед персоналу ресторанного бізнесу. Результати загального показника підтвердили доцільність комплексного дослідження.

Проведене емпіричне дослідження за тестом «Аналіз та оцінка соціально-психологічного клімату в колективі» Л. Карамушки показало недостатній рівень розвитку соціально-психологічного клімату в колективі. А також недостатній рівень розвитку “реального” соціально-психологічного клімату порівняно з рівнем розвитку “ідеального” соціально-психологічного клімату. Це, на наш погляд, доводить про необхідність розробки тренінгової програми для покращення соціально-психологічного клімату серед персоналу закладу ресторанного бізнесу.

Визначено фактори, які впливають на формування соціально-психологічного клімату серед персоналу закладів у сфері ресторанного бізнесу за допомогою тест-анкети, розробленої на основі шкали Лікерта. Встановлено у значної частини співробітників низькі рівні комунікації та співпраці; значний вплив стресового навантаження та емоційної напруги; недостатній рівень атмосфери та взаємоповаги у робочому колективі; незадоволення взаєминами з керівництвом закладу.

Таким чином, управління соціально-психологічним кліматом персоналу у ресторанному бізнесі вимагає комплексного підходу та уваги до різних аспектів взаємодії між працівниками та керівництвом. Врахування цих характеристик дозволить створити здорове та продуктивне робоче середовище, що є ключовим для успішної діяльності ресторанного закладу.

Яскравим методом для оптимізації соціально-психологічного клімату є тренінг, він сприяє збільшенню неформальних зв'язків, створенню дружніх відносин; вирішенню проблемних ситуацій, обговорити і вирішити які не

вистачає часу в робочій діяльності; зняттю напруження після робочого дня; проясненню для кожної людини його цінностей, мотивів. Тренінг сприяє розкриттю людини, як індивідуальності, особистості

Розроблено соціально-психологічний тренінг розвитку комунікативних навичок як вид активного навчання, який доцільно використовувати для оптимізації соціально-психологічного клімату персоналу ресторанного бізнесу. Соціально-психологічний тренінг складався із занять, спрямованих на розвиток адекватної самооцінки, формування рефлексії, емпатії, толерантності, на вміння спілкуватися, конструктивно виражати свої думки й почуття, підтримувати з колегами добрі стосунки, розв'язувати конфлікти й допомагати іншим.

ВИСНОВКИ

Проведений науково-теоретичний аналіз стану дослідження соціально-психологічного клімату серед персоналу ресторанного бізнесу та результати емпіричного дослідження дають підстави зробити такі *висновки*:

Здійснено ґрунтовний теоретичний аналіз психологічної літератури, було розкрито сутність поняття «соціально-психологічний клімат», його структуру та чинники формування, охарактеризовано особливості діяльності персоналу у сфері ресторанного бізнесу. З'ясовано, що соціально-психологічний клімат – це домінуючий у конкретному колективі (групі) відносно стійкого психічного настрою, який формується на основі психічного відображення умов життя і діяльності в міжособистісній взаємодії членів колективу (групи).

Розкрито суть поняття видів соціально-психологічного клімату в трудовому колективі. Виокремлюють три основних види соціально-психологічного клімату: з позитивною, негативною та нейтральною спрямованістю. Клімат з позитивною спрямованістю називають сприятливим, або здоровим, з негативною спрямованістю – несприятливим, або нездоровим; спрямованість якого чітко не визначена – нейтральним.

Розглянуто чинники, які впливають на формування соціально-психологічного клімату. Так, чинники, які визначають зміст та становлення соціально-психологічного клімату в колективі, можна об'єднати в дві групи: а) фактори макросередовища, б) фактори мікросередовища. Фактори макросередовища – це фактори, які пов'язані з особливостями розвитку того соціуму, в якому функціонує трудовий колектив. Інша група факторів – це фактори мікросередовища, які мають відношення до матеріальних і духовних процесів, що відбуваються в колективі.

Для персоналу закладів у сфері ресторанного бізнесу найбільше значення мають поведінкові аспекти персоналу, необхідний розвиток професійно-ціннісних орієнтацій, професійної орієнтації особистості,

організаторських, комунікаційних, перцептивно-гностичних та експресивних якостей. Психологічне забезпечення діяльності фахівців ресторанного сервісу повинно бути направлене на розвиток психічного ресурсу суб'єктів праці, актуалізацію їх соціально-психологічної компетентності, формування психологічної готовності до діяльності, до вибору індивідуального стилю спілкування, взаємодії і діяльності в цілому

Аналіз результатів емпіричного дослідження дозволив встановити недостатній рівень розвитку соціально-психологічного клімату в колективі. А також недостатній рівень розвитку “реального” соціально-психологічного клімату порівняно з рівнем розвитку “ідеального” соціально-психологічного клімату. Це, на наш погляд, доводить про необхідність розробки тренінгової програми для покращення соціально-психологічного клімату серед персоналу закладу ресторанного бізнесу.

Встановлено у значної частини співробітників низькі рівні комунікації та співпраці; значний вплив стресового навантаження та емоційної напруги; недостатній рівень атмосфери та взаємоповаги у робочому колективі; незадоволення взаєминами з керівництвом закладу.

Розроблено соціально-психологічний тренінг розвитку комунікативних навичок як вид активного навчання, який доцільно використовувати для оптимізації соціально-психологічного клімату персоналу ресторанного бізнесу. Соціально-психологічний тренінг складався із занять, спрямованих на розвиток адекватної самооцінки, формування рефлексії, емпатії, толерантності, на вміння спілкуватися, конструктивно виражати свої думки й почуття, підтримувати з колегами добрі стосунки, розв'язувати конфлікти й допомагати іншим.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрусь, О. І. (2014) Мотивація як фактор управління діяльністю персоналу. *Формування ринкових відносин в Україні*. (2). С. 119-123.
2. Базалійська, Н. (2016) Формування сприятливого психологічного клімату в колективі підприємства. *Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечникова*. Серія: Економіка. 2016. 21(2). С. 56–60.
3. Беляєва, Н. А. (2017) Оцінювання психологічного клімату в колі на підприємствах торгівлі та його впливу на процес управління організацією. *Актуальні проблеми економіки*. №5. С. 144–153.
4. Бісвас, П. Ч. (2018) Управління персоналом на іноземних підприємствах в Україні. *Маркетинг в Україні*. № 3. С. 36–39.
5. Василюк Ю. Гридковець Л.М. Практичні рекомендації щодо формування сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі. URL:<http://www.nbuv.gov.ua/portal/>
6. Готельно-ресторанний бізнес: навч. посібник. [Електронний ресурс] / О. А. Ніколайчук, Н. С. Приймак, О. А. Сімакова, А. В. Слащева, Ю. А. Горайнова, Ю. М. Коренець, О. А. Боднарук, О. А. Пусікова, Є. Г. Клевцов; ред. О. А. Ніколайчук. Кривий Ріг : Вид.ДонНУЕТ, 2022. 250с.
7. Дуткевич Т. В., Савицька О.В. Практична психологія: Вступ до спеціальності. 2-ге вид. Навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 256 с.
8. Журавська Л. М. Соціально-психологічний тренінг: розвиток якостей особистості працівників сфери туризму. Київ, 2006. 312 с.
9. Карамушка Л. М. Психологія управління: навчальний посібник. Київ: Міленіум, 2003. 344 с.
10. Карамушка Л. М. Психологія підготовки майбутніх менеджерів до управління змінами в організації : монографія. Львів, 2011. 216 с.
11. Коваленко, А. Б. Психологія міжособистісного взаєморозуміння: підручник. Київ: КНУ імені Т. Шевченка, 2010. 208 с.

12. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект. Київ: МАУП, 2003. 227 с.
13. Копитко М. І., Томаневич Л. М. Тренінги з менеджменту: навчально-методичний посібник. Львів : Льв ДУВС, 2017. 128 с.
14. Ложкін Г. В., Драчук А. І., Костюкевич В. М. Психологічний клімат спортивної команди : навчально-методичний посібник Вінниця: ВДПУ ім. М.Коцюбинського, 2006. 113 с.
15. Максимович, А.(2020) Соціально-психологічний клімат колективу та шляхи його оптимізації. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки*. С. 297–299.
16. Малюк Л. П., Варапаєв О. М., Цюлковська А. В. Сервісологія та сервісна діяльність : навчальний посібник. Харків : ХДУХТ, 2015. 211 с.
17. Мостенська Тетяна Л., Мостенська Тетяна Г., Кириленко Оксана, Новак Валентина, Ковтун Олена (2023). Роль клімату на індивідуальному та організаційному рівнях у сприйнятті організаційного середовища. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. Vol. 2, No. 1, pp. 84-95.
18. Науменко М. О. (2013) Шляхи забезпечення якісного обслуговування споживачів на підприємствах ресторанного господарства / Вісник економіки транспорту і промисловості. № 36. С. 179-181.
19. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління: навчальний посібник. Київ : Академвидав, 2013. 445 с.
20. Осовська Г. В. Основи менеджменту: навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: “Кондор”, 2003. 556 с.
21. Пономарьов О. С., Серета Н. В., Чеботарьов М. К. Моделювання діяльності фахівця : навч.-метод. посібник Харків : НТУ «ХП», 2015. 58 с.
22. Приходько Ю. О. Практична психологія: Введення у професію: Навч. посібник. 2-е вид. Київ: Каравела, 2010. 232 с.
23. Психолого-педагогічне забезпечення соціально-психологічного клімату в колективі: Навчально-методичний комплекс спецкурсу для слухачів інститутів післядипломної педагогічної освіти / П. П. Горностай,

В. В. Горбунова, О. Л. Коробанова, О. Т. Плетка, Г. В. Циганенко, & Л. Г. Чорна та інші. Київ: Міленіум, 2017. 48 с.

24. Сингаївська, І. В. (2014) Аналіз теоретико-методологічних підходів до вивчення проблеми професійної успішності особистості. *Актуальні проблеми психології. Т. 1. Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія.* Київ: Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України. Вип. 41. С. 168–176.

25. Скваронська, І. В. (2019) Пріоритетні напрямки розвитку ресторанної справи України в контексті світового досвіду. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту.* № 2. С. 232-245.

26. Технології роботи організаційних психологів: навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти / За наук. ред. Л. М. Карамушки. Київ: ІНКОС, 2005. 366 с.

27. Томаля Т. С. (2017) Особливості управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету.* № 2. Т. 2. С. 271–274.

28. Хмелевська А. Ю. (2015) Методичні положення щодо діагностування та корекції психологічного клімату на підприємстві // *Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць*; за ред.: М. І. Зверькова. Одеса: Одеський національний економічний університет. Вип. 1. № 56. С. 107–113

29. Чечель А., Кириченко І., Бібікова Я. (2015) Шляхи формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі підприємства. *Державне управління.* № 4 (136). С. 79-81.

30. Швалб Ю. М. (2011) Особистісні підстави стилю управління / *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка / Київський національний університет імені Тараса Шевченка.* Київ. С. 8-11.

31. Як допомогти особистості в період переходу від війни до миру: соціально-психологічний супровід: практичний посібник / за наук. ред. Т. М. Титаренко, М. С. Дворник / Національна академія педагогічних наук

України, Інститут соціальної та політичної психології. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2022. 154 с.

32. Board R. D. *The Psychoanalysis of Organizations*. L., 2008. 278 p.
33. Dickson, M.W., Resick C. J., Hanges P. J. (2006) "When Organizational Climate Is Unambiguous, It Is Also Strong,"/ *Journal Of Applied Psychology*. №91. P. 351–364.
34. Dreu D. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Washington, DC: APA Press, 2010. 493 p.
35. Griffin M. L. (2001) Job satisfaction among detention officers: Assessing the relative contribution of organizational climate variables. *J. Crim. Justice*. № 29. P. 219–232.
36. Hellriegel & Slocum (1974) Organizational Climate: Measures, Research and Contingencies. *The Academy of Management Journal* 17(2), 255-280.
37. Joyce, W. F., & Slocum, J. W. (1984). Collective climate: Agreement as a basis for defining aggregate climates in organizations. *Academy of Management Journal*, 27(4), 721–742.
38. Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley; Likert, R. (1967). *The human organization: its management and values*. McGraw-Hill; McGregor, D. (1960) *The Human Side of Enterprise*. McGraw-Hill Book Co., New York
39. Parker, I. M., Rodriguez, J., & Loik, M. E. (2003). An evolutionary approach to understanding the biology of invasions: Local adaptation and general-purpose genotypes in the weed *verbascum thapsus*. *Conservation Biology*, 17(1), 59–72.
40. .Sleepsova E. V. Optymalizacja klimatu społeczno-psychologicznego w kolektywnym. *Gospodarka i biznes: Teoria i praktyka*. 2017. №8. P. 72-75
41. Schneider B. (2017) Organizational Climate and Culture: Reflections on the History of the Constructs in JAP. *California*. 49 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

Інструкція та запитання анкети «Оцінка рівня стресу на роботі»

Дана анкета спрямована на визначення рівня стресового навантаження та емоційної напруги працівників у сфері ресторанного господарства.

Прочитайте твердження. Оберіть варіант відповіді, де «1» - «зовсім не погоджуюсь», а «7», відповідно - «цілком погоджуюсь». «4» вважається нейтральною позицією, але все ж намагайтесь давати більш чіткі відповіді.

1. Моя робота в ресторані вимагає великої фізичної енергії.
2. Інтенсивне обслуговування клієнтів впливає на мій рівень стресу, підвищуючи нервові напруження впродовж дня.
3. Нестабільний графік роботи мене виснажує.
4. Високі вимоги до точності та швидкості роботи негативно впливають на моє емоційне самопочуття.
5. Конфлікти або напружені ситуації з колегами або клієнтами збільшують мій рівень стресу.
6. Я маю достатні можливості для відпочинку або відпустки, яких вистачає для відновлення емоційного здоров'я.
7. Необхідність вирішувати конфлікти або неприємності на місці роботи збільшує мій рівень стресу.
8. Завдання, які потрібно виконувати під час пікових годин роботи, спричиняють у мене найбільше емоційне напруження впродовж дня.
9. Рівень відповідальності та вимоги до високої якості обслуговування спричиняють стрес.
10. Можливість здійснювати перерви чи відпочивати під час робочого дня знижують рівень емоційної напруги.

Оцініть загальний рівень стресового навантаження впродовж вашого звичайного робочого дня. («1» - практично повна відсутність стресу та

емоційної напруги; «9» - відповідно, дуже емоційно напружений, виснажливий.)

Інструкція та запитання анкети «Оцінка взаємодії та комунікації у робочому колективі»

Дана анкета спрямована на оцінку якості взаємодії та комунікації між працівниками закладу ресторанного господарства.

Прочитайте твердження. Поставте оцінку за п'ятибальною шкалою оцінюючи «1» як «зовсім не погоджуюсь», а «7» як «цілком погоджуюсь»; «4» вважається нейтральною позицією, але все ж намагайтесь конкретизувати свої відповіді.

1. У мене є можливість вільно спілкуватися з іншими працівниками у колективі.
2. Мої комунікаційні навички отримують достатню підтримку від керівництва.
3. У колективі панує дружня атмосфера, що сприяє комфортній взаємодії.
4. Комунікація між різними відділами ресторану є ефективною.
5. Ми маємо можливість звертатися зі своїми ідеями та пропозиціями до керівництва.
6. В колективі існує система зворотного зв'язку для поліпшення комунікації.
7. Працівники спільно вирішують виникаючі проблеми та завдання.
8. Мої думки та думки інших працівників уважно розглядаються при прийнятті рішень.
9. Взаємодія з колегами сприяє високому рівню взаєморозуміння та співпраці.
10. Заходи для покращення комунікації регулярно впроваджуються у робочому процесі.

Дайте загальну оцінку успішності взаємодії та комунікації між працівниками у вашому робочому колективі. («1» - цілком негативна оцінка, «9» - найвища позитивна оцінка відповідно).

Інструкція та запитання анкети «Оцінка взаємин із керівництвом закладу»

Дана анкета спрямована на визначення загального рівня задоволення працівників закладу ресторанного господарства лідерством та роботою керівництва.

Прочитайте твердження. Оберіть варіант відповіді, де «1» - «зовсім не погоджуюсь»; «7» - «цілком погоджуюсь»

1. Керівництво виявляє високий рівень професіоналізму та ефективності у своїй діяльності.
2. Процеси прийняття рішень в колективі керівництва є прозорими та зрозумілими для працівників.
3. Керівництво стимулює ініціативу та творчість працівників.
4. Професійні досягнення та внесок працівників визнаються керівництвом.
5. Керівництво підтримує вирішення трудових та особистих питань працівників.
6. В колективі керівництва існує ефективна система комунікації з працівниками.
7. Керівництво створює умови для кар'єрного та особистісного зростання працівників.
8. Процеси оцінки працівників є справедливими та об'єктивними.

Дайте загальну оцінку, наскільки ви особисто задоволені взаєминами з керівництвом закладу та вашою співпрацею?

(«1» - «взаємини зовсім не задовольняють»; «9» - «взаємини цілком задовольняють»)

Інструкція та запитання анкети «Атмосфера робочого колективу»

Дана анкета спрямована на визначення рівня взаємного розуміння, поваги та підтримки, а також загальної атмосфери, що панує у робочому колективі працівників закладу ресторанного господарства.

Прочитайте твердження. Оберіть варіанти відповідей, де «1» означає «зовсім не погоджуюсь», натомість, «7» означає «цілком погоджуюсь».

1. У мене є можливість вільно висловлювати свої думки та ідеї на робочому місці.
2. В колективі встановлено високий ступінь взаємоповаги та взаєморозуміння.
3. Керівництво виявляє інтерес до думок та потреб працівників.
4. Процеси прийняття рішень у колективі базуються на взаємоповазі, рівноправності та участі всіх працівників.
5. Керівництво належно оцінює та надає можливості для реалізації/висловлення ініціатив та творчості працівників.
6. Я відчуваю, що мої колеги поважають мою працю та внесок у спільну справу.
7. В колективі панує дружлюбна атмосфера та взаємопідтримка.
8. Колектив демонструє спільний інтерес до досягнення групових цілей.
9. Колеги реагують позитивно на новачків та надають їм необхідну підтримку при адаптації.
10. У випадку конфлікту колеги вирішують питання відкрито та конструктивно.

11. В колективі існує можливість обговорювати труднощі та разом шукати рішення.

12. Професійні досягнення та успіхи працівників отримують визнання від колег.

13. В колективі панує взаємопідтримка у вирішенні складних завдань та нетипових ситуацій.

14. Колеги проявляють інтерес до особистих потреб та благополуччя один одного.

15. Колектив виявляє взаємоповагу до різних професійних ролей та вмінь кожного працівника.

Дайте загальну оцінку атмосфері, що на вашу думку панує у вашому робочому колективі. «1» - жахлива, емоційно напружена атмосфера; «9» - сприятлива, дружня атмосфера.

Додаток Б

Таблиця 2. 1

Показники співвідношення орієнтації на справу та на людей серед досліджуваного персоналу ресторанних закладів «МакДональдс»

Рівні	Орієнтація на справу		Орієнтація на людей	
	к-ть осіб	у%	к-ть осіб	у%
Низький рівень	25	26,0	32	32,0
Середній рівень	49	50,0	30	31,0
Високий рівень	24	24,0	36	37,0

Таблиця 2.2.

Показники співвідношення «реального» та «ідеального» соціально-психологічного клімату серед досліджуваного персоналу ресторанних закладів «МакДональдс»

Рівні	«Реальний»		«Ідеальний»	
	к-ть осіб	у%	к-ть осіб	у%
Низький рівень	34	35,0	34	35,0
Середній рівень	40	41,0	24	24,0
Високий рівень	24	24,0	40	41,0

Таблиця 2.3.

Рівень сприятливості соціально-психологічного клімату серед досліджуваного персоналу ресторанних закладів «МакДональдс»

Рівень розвитку	Показник сприятливості соціально-психологічного клімату	
	к-ть осіб	у%
Низький рівень	34	35,0
Середній рівень	34	35,0
Високий рівень	30	30,0

Таблиця 2.4.

**Взаємозв'язок між рівнем розвитку “ідеального” та “реального”
соціально-психологічного клімату**

Рівні розвитку “ідеального” соціально- психологічного клімату	Рівні розвитку “реального” соціально- психологічного клімату, %		
	<i>Низький рівень</i>	<i>Середній рівень</i>	<i>Високий рівень</i>
Низький рівень	85,7	14,3	0,0
Середній рівень	20,0	40,0	40,0
Високий рівень	0,0	62,5	37,5

Таблиця 2.5.

**Рівень ефективності комунікації серед досліджуваного персоналу
ресторанних закладів «МакДональдс»**

<i>Рівень розвитку</i>	<i>Ефективність комунікації</i>	
	<i>к-ть осіб</i>	<i>у%</i>
Низький рівень	10	10,0
Середній рівень	57	58,0
Високий рівень	31	32,0

Таблиця 2.6.

**Рівень стресового навантаження та емоційної напруги серед
досліджуваного персоналу ресторанних закладів «МакДональдс»**

<i>Рівень розвитку</i>	<i>Стресове навантаження</i>	
	<i>к-ть осіб</i>	<i>у%</i>
Низький рівень	39	40,0
Середній рівень	43	44,0
Високий рівень	16	16,0

Таблиця 2.7.

Показники атмосфери та рівня взаємоповаги серед досліджуваного персоналу ресторанних закладів «МакДональдс»

<i>Рівень розвитку</i>	<i>Атмосфера та взаємоповага</i>	
	<i>к-ть осіб</i>	<i>у%</i>
Низький рівень	11	11,0
Середній рівень	36	37,0
Високий рівень	51	52,0

Таблиця 2.8.

Рівень задоволення взаєминами з керівництвом серед досліджуваного персоналу ресторанних закладів «МакДональдс»

<i>Рівень розвитку</i>	<i>Взаємини з керівництвом</i>	
	<i>к-ть осіб</i>	<i>у%</i>
Низький рівень	12	12,0
Середній рівень	32	33,0
Високий рівень	54	55,0