

DOI 10.34132/pard2025.27.07

Отримано: 7 серпня 2024

Змінено: 11 грудня 2024

Прийнято: 20 січня 2025

Опубліковано:

31 березня 2024

Received: 7 August 2024

Revised: 11 December 2024

Accepted: 20 January 2025

Published:

31 March 2025

Anastasia Shulha
Roman Romazanov
Iryna Savchuk

ANALYSIS OF THE PSYCHOLOGICAL CLIMATE IN HEALTHCARE INSTITUTIONS (USING THE EXAMPLE OF HEALTHCARE INSTITUTIONS IN MYKOLAIV)

The article analyzes the psychological climate in the collectives of healthcare institutions under modern conditions (on the example of healthcare institutions in the city of Mykolaiv). At the beginning of the study, the content of the key concepts – «collective», «psychological climate» is disclosed. The characteristic features inherent in the psychological climate in the collective are outlined. The types of psychological climate in the collective are described and their subjective and objective signs, which determine their corresponding indicators, are indicated. The main part of the article is devoted to the analysis of the psychological climate in the collectives of healthcare institutions in Mykolaiv based on the results of an anonymous survey of employees of the specified institutions. More than two hundred respondents of different gender and age groups, who have different lengths of work experience and hold different positions in the healthcare institutions, are taken part in the sociological research. As a result of the conducted questionnaire, the type of psychological climate was determined, which to a greater extent is characteristic of the collectives of healthcare institutions in Mykolaiv. Separately, the employees of these institutions are asked several questions related to moral-ethical and work points, and a scale

from 1 to 5 is offered, based on which it is necessary to answer. On the basis of the obtained data, it is summarized that most of the respondents feel an atmosphere of mutual understanding and mutual assistance; in the collectives, it is not customary to criticize and communicate in a rude or offensive manner. At the same time, it is found that negative rumors, false information or discussion of employees' personal lives are being spread in some collectives. In addition, there are rare cases when management unjustifiably favored individual employees. At the end of the article, it is concluded that, according to the results of the questionnaire, a favorable psychological climate prevails in the collectives of healthcare institutions in Mykolaiv. Ways to strengthen such a climate, taking into account the current socio-economic situation and the full-scale war in Ukraine are proposed.

Key words: *psychological climate, collective, working atmosphere, emotional and psychological state of the group, morality, ethics.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Зараз в умовах війни, тотального браку працівників у різних галузях виробництва, управління, обслуговування тощо, а також колосального морального виснаження, так важливо створювати всі необхідні умови, у тому числі морально-психологічні, для збереження й подальшого нарощування кадрового потенціалу у вітчизняних підприємствах, установах й організаціях різної форми власності. Не є винятком і заклади охорони здоров'я, працівники яких одними із перших відчували на собі всю тяжкість військових дій, та одними з яких показали невпинну працю, відданість Україні й людям, котрі живуть у цій державі.

Зважаючи на надскладну ситуацію в країні та значне трудове навантаження і водночас невелику заробітну плату, медичний персонал просто морально не справляється із тими задачами, які стоять перед ним. Це суттєво впливає на кадрове забезпечення закладів охорони здоров'я та психологічний клімат у їх колективах, що, у свою чергу, призводить до не ефективного функціонування вказаних закладів, погіршення якості медичного обслуговування насе-

лення та неналежного надання медичних послуг в умовах воєнного стану та окупації значної території України.

Враховуючи зазначене, питання формування сприятливого психологічного клімату в колективі є однією із ключових складових сучасного управління закладами охорони здоров'я, яке потребує більш детального наукового дослідження, визначення типу клімату притаманного тій чи іншій групі та розроблення практичних рекомендацій щодо його подальшого поліпшення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню психологічного клімату у колективі присвячені роботи таких науковців як: В. Андріяш, В. Безай, Ю. Боковикової, М. Варій, І. Вітенко, Є. Головаха, О. Євтушенка, В. Ємельянова, Л. Карамушки, Л. Лескової, Л. Пастуха, В. Семиченко, І. Турчик та ін. Однак, незважаючи на значну кількість праць з питань формування сприятливого психологічного клімату в колективі, на сьогодні відсутні ґрунтовні дослідження щодо аналізу такого клімату в колективах закладів охорони здоров'я на сучасному етапі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою цієї статті є здійснення аналізу та визначення типу психологічного клімату в колективах закладів охорони здоров'я за сучасних умов, а також висунення рекомендації щодо його поліпшення (на прикладі закладів охорони здоров'я м. Миколаєва).

Виклад основного матеріалу дослідження. Основою будь-якої організації та її ключовим «багатством» є персонал, що поєднує в собі постійних і тимчасових працівників, представників кваліфікованої і некваліфікованої праці [23]. Доволі часто на практиці ми використовуємо таке поняття як «кадри», що є вужчим від терміну «персонал», що включає у себе «постійний (штатний) склад працівників, тобто працездатних громадян, які знаходяться в трудових взаємовідносинах з різними організаціями» [25]. Як наголошують Р. Дарміць та Г. Горішна, кадри, «включаючи єдину основу, в кожному конкретному випадку містять особливості, притаманні певній сфері діяльності» [8]. Зважаючи на це можна говорити, що принципово важливим для даної категорії є: по-перше, наявність спеціальних, набутих якостей – професійних здібностей,

які формуються як у процесі спеціального навчання, так і в процесі спеціалізації у конкретному виді діяльності; по-друге, наявність постійного статусу в організації у відповідності до певної посади, робочого місця. Перша ознака характеризує якісну сторону кадрів, а інша – статус людини у відповідній організації. Варто відмітити, що із втратою будь-якої з цих ознак людина перестає бути «кадром» організації та переходить у склад кадрового потенціалу суспільства. Разом із тим, маючи наведені ознаки кадри є працівниками певної організації.

Саме працівникам відведена особлива роль у функціонуванні і розвитку будь-якої організації. З одного боку, вони створюють організацію, а з іншого – забезпечують її подальше функціонування. Відповідно значення колективу важко переоцінити, адже від результативності і якості роботи його членів, від їх вмотивованості і злагодженої роботи залежить процвітання організації та суспільства в цілому [17].

Колективом є група людей об'єднаних сумісною діяльністю (робота/навчання або вирішення певної загальної проблеми/завдання), що ґрунтується на спільних інтересах, нормах і соціально значимих цілях, взаємній відповідальності і взаємодопомозі. Колективи можуть мати ряд відмінних характеристик, які деталізують напрям й сферу діяльності їх членів [7]. Водночас колективи формуються на однакових засадах, їм властиві спільні ознаки, які певним чином і представляють концепцію самого колективу (рис. 1).

Єдність змісту і форм діяльності людей породжує спільність психологічних рис колективу, насамперед, так званої «групової свідомості». Такими рисами є групові інтереси, потреби, цінності, цілі, манера і стиль поведінки. Кожний член колективу усвідомлює свою належність до групи завдяки оволодінню цими рисами, осмисленню здійснення спільної діяльності з іншими членами цієї групи. Саме завдяки усвідомленню почуття «ми», з одного боку кожен член ідентифікує себе з групою, а з іншого – група людей стає психологічною спільнотою із притаманними їй морально-етичними й психо-емоційними ознаками [3]. Іншими словами участь членів колективу в сумісній діяльності зумовлює формування психологічної спільності між ними та визначає специфіку самого колективу.



Рис. 1. Ознаки колективу.

Джерело: сформовано авторами

На даному етапі розвитку ринкової економіки в Україні та в світі, питання формування і належного функціонування колективу стоять дуже гостро. Тому що від того, наскільки продумана потреба у трудових ресурсах, організована система професійного підбору кадрів, створено морально-психологічні та соціально-побутові умови роботи в колективі, прямо залежить стабільність і розвиток кожної організації, у тому числі й закладів охорони здоров'я. При цьому останнім часом саме психологічному клімату в колективі відводиться чи не найголовніша роль, враховуючи реалії сьогодення. Оскільки такий клімат є показником рівня розвитку колективу, його психологічних резервів, здатних до більшої реалізації, а також він є результатом спільної діяльності людей, їх міжособистісної взаємодії [17].

Питання психологічного клімату розглядається у працях багатьох іноземних і вітчизняних дослідників. Однак, до сьогодні серед науковців немає однастайності у трактуванні сутності й змісту досліджуваного поняття. Вчені з різних суспільних галузей пого-

джуються лише з тим, що психологічний клімат – це складний багатокomпонентний феномен, аналіз якого потребує комплексного системного підходу із використанням різної методології.

У широкому розумінні, психологічний клімат – це комплексний емоційно-психологічний стан колективу, що відображає загальний психологічний настрій і ступінь задоволеності працівників роботою у даному колективі. Такий клімат складається під впливом ряду важливих факторів: соціально-психологічна атмосфера суспільства та мікросоціальні умови – специфіка даного колективу [21].

Більш детально визначає психологічний клімат І. Турчик, який включає у дане поняття:

1) «систему міжособистісних стосунків, психологічних за природою (симпатія, антипатія, дружба);

2) психологічні механізми взаємодії між людьми (наслідування, співпереживання, сприяння);

3) систему взаємних вимог, загальний настрій, стиль спільної трудової діяльності, інтелектуальну, емоційну та вольову єдність колективу» [24].

Дещо аналогічно трактують психологічний клімат О. Євтушенко та В. Андріяш, наголошуючи на тому, що це «емоційно-психологічний настрій колективу, в якому на емоційному рівні знаходять відображення особисті та ділові взаємовідносини між членами колективу, які визначаються їхніми цінностями, орієнтаціями, моральними нормами та інтересами» [10]. Також на їх думку, яку ми повністю поділяємо, психологічним кліматом є «міжособистісні стосунки в групі, що формують настрій групи, від чого залежить ступінь її активності під час досягнення цілей» [10].

Зважаючи на викладене ми можемо говорити, що психологічному клімату притаманні такі характерні риси як:

- задоволеність/не задоволеність членів колективу відносинами, процесом роботи, стилем і способом управління (керівництвом);

- переважаючий емоційно-психологічний настрій колективу;

- межі взаєморозуміння, довіри та авторитету між керівником та підлеглими;

- міра участі працівників в управлінні і самоврядуванні колективу;
- рівень згуртованості членів колективу;
- наявність/відсутність свідомої дисципліни у працівників;
- ступінь продуктивності праці членів колективу [4].

Працівники, об'єднані в єдиний колектив тим чи іншим чином впливають один на одного. Ці впливи мають глибинні психологічні механізми, яким притаманні певні властивості. Першою властивістю є психологічне зараження – це ефект багаторазового підсилення емоційного стану людей, які спілкуються між собою. Взаємовплив на рівні «зараження» відбувається на підсвідомому рівні і має сильний ефект. Особливо сильно це виявляється при великому скупченні людей, хоча може проявлятися і в невеликих групах. Ефект «зараження» небезпечний в екстремальних ситуаціях, оскільки при таких умовах може виникати паніка і люди стають просто некерованими. Психологічний ефект має також заразний сміх або позіхання.

Другою властивістю є навіювання і копіювання – це якості, які існують поряд. Навіювання може бути груповим або індивідуальним і відбуватися на свідомому і підсвідомому рівні. У кожної людини є здібності до сприймання представлених йому в спілкуванні почуттів, ідей, дій, які стають немов би його власними. У свою чергу, копіювання – це складна динамічна якість, яка проявляється або як сліпе копіювання людиною чужої поведінки, жестів, інтонації, або як свідоме, мотивоване копіювання. До речі, на використанні співвідношення слів навіювання і копіювання побудований психотерапевтичний вплив людей один на одного, а також групова поведінка, формування суспільної думки.

Третьою властивістю є змагання – якість людей порівнювати себе з іншими, їх бажання «бути не гіршим від інших». Змагання вимагає напруги фізичних, розумових, емоційних сил. Змагання можна вважати позитивною якістю в групі, якщо воно є стимулом для розвитку членів групи, і негативною, якщо воно перетворюється на суперництво. Як наслідок, це може призвести до проявів злоби, заздрості у людей і, як наслідок, до намагань морального відчуження суперників, нанесення їм збитків.

Четвертою властивістю є переконання – це рівень взаємодії людей, що базується на аргументованому, свідомому, словесному доказі своїх ідей, вчинків, думок. Воно є дійсним лише тоді, коли ґрунтується не тільки на слові, а й на ділі, емоціях, ефектах зараження, навіюванні і копіюванні. Керівники, які при спілкуванні з людьми вміло використовують повний набір психологічних механізмів, досягають успіхів у своїй діяльності [9].

П'ятою і останньою властивістю є конформізм – це свідоме або несвідоме підкорення особистості впливу групи, до якої вона належить.

Враховуючи зазначене можна говорити про те, що психологічний клімат виявляється у трьох групових ефектах:



Рис. 2. Групові ефекти психологічного клімату в колективі.
Джерело: сформовано авторами

У психологічному кліматі виділяють два основних компоненти: соціальний і моральний (рис. 3). Відповідно окремо визначають соціально-психологічний та морально-психологічний клімат у колективах. Розглянемо ці два поняття більш детально.

У науковій літературі можна знайти кілька десятків визначень терміну «соціально-психологічний клімат». Так, наприклад, свого часу Б. Паригін стверджував, що такий клімат є одним із

вирішальних чинників успішної діяльності людини в усіх сферах життя суспільства. На думку вченого, значущість соціально-психологічного клімату визначається також тим, що від нього залежить міра, яку вносить кожен індивід у діяльність, характер її спрямованості, ефективність [18]. У свою чергу, Н. Коломінський під соціально-психологічним кліматом колективу розуміє «стійкий психологічний настрій, що значно впливає на взаємини людей, їхнє ставлення до праці та навколишнього середовища» [15]. Натомість, М. Корнев і А. Коваленко розглядають психологічний клімат через динамічні процеси в малій групі та структуру взаємин у них [16]. М. Савчин взагалі стверджує, що такий клімат формується за умов стійкого прояву настроїв і суджень, інакше він визначається як атмосфера [20].



Рис. 3. Компоненти психологічного клімату.

Джерело: сформовано авторами

Враховуючи зазначене можна узагальнити, що у більшості визначень загальним є твердження про те, що соціально-психологічний клімат – це притаманний певному колективу стійкий психічний настрій, який здійснює значний вплив на взаємини людей, їх ставлення до праці та навколишнього середовища [13].

Якщо говорити про сутність поняття «морально-психологічний клімат», то перш за все, хотілося б зупинитися на визначенні одного із його компонентів як мораль.

У найзагальнішому вигляді під мораллю розуміють нормативні регулятори поведінки людини, які мають не інституційний характер. Мораль включає в себе сукупність етичних, політичних, ідеологічних поглядів, відображає національні компоненти духовності, а також загальнолюдські моральні цінності. Мораль залежить від внутрішніх сформованих протягом життя переконань суб'єкта і є його сферою особистої відповідальності.

У будь-якому колективі для нормальної його життєдіяльності мають бути сформовані міцні засади внутрішньої організації, у першу чергу, моральність. Під моральністю розуміємо чесність, порядність, відданість демократичним цінностям, віра у них, прихильність до цінностей суспільного життя. Це такі цінності як: права і свобода людини, рівність можливостей, стабільність, безпека, справедливість, гуманізм тощо. З основами формування моральності членів колективу пов'язані такі чесноти як: законослухняність, лояльність і толерантність, що передбачає усвідомлення й повагу до прав і свобод усіх без виключення людей.

Моральність усього колективу, насамперед, залежить від моральності кожного його члена. Велике значення у цьому контексті має виховна функція як механізм формування морально-етичних засад працівника. Разом із тим, на формування морального клімату в колективі впливає моральне «обличчя» самого керівника [4].

З вищезазначеного випливає, що в колективі має формуватися такий моральний клімат, який складається із моральності кожного його члена та базується на кращих моральних якостях сформованих суспільством: довірі, відповідальності, доброзичливості й відкритості, повазі до закону, толерантності та позитивному відношенні до думок членів колективу, врахуванні пропозицій працівників при прийнятті значущих для колективу рішень, високому ступені взаємодопомоги, бажанні активно співпрацювати з колегами та представниками громадськості. При цьому моральні настанови в колективі мають відповідати усталеним моральним якостям суспільства. Якщо такого не буде, то це сприятиме виникненню різного роду конфліктів (міжособистісних, групових).

З урахуванням викладеного, морально-психологічний клімат загальною можна визначити як своєрідний феномен, який відображає рівень комфортності існування в спільній діяльності, у груповій взаємодії; є переважним досить стабільним настроєм. При цьому якщо комфортність пов'язана з індивідуальною оцінкою умов існування в групі, то самі умови розглядаються як груповий «клімат», як особливий стан морально-психологічних умов, що склалися у групі. Іншими словами характер морально-психологічного клімату залежить в цілому від міри розвиненості колективу і має прямий позитивний зв'язок з ефективністю спільної діяльності його членів.

Більш детально такий вид клімату в колективі тлумачить О. Ілляк, говорячи про те, що це «сукупність душевних переживань, які генеруються на чуттєвому рівні психіки людини під час взаємодії з об'єктивною дійсністю та усвідомлення особистісних якостей, через систему психологічного захисту активно впливають на психічне здоров'я членів колективу та виявляються у моральній діяльності» [11]. На противагу цьому визначенню, С. Скочилас стверджує, що морально-психологічний клімат колективу є «діючою сукупністю духовних можливостей членів колективу, їх свідомості, професійної підготовленості до виконання завдань службової діяльності» [22].

Найбільш прийнятним, на наш погляд, з позиції науки публічного управління, є визначення, яке свого часу дав В. Каширін. Він вважає, що морально-психологічний клімат колективу – це «обумовлений впливом соціальних, матеріально-технічних і природних факторів порівняно стійкий і обмежений за часом стан мобілізованості і налаштованості психіки особистості та психології колективу на вирішення поставлених службових завдань, ступінь психологічної готовності та здатності виконати ці завдання» [14].

Отже, морально-психологічний клімат є результатом спільної діяльності людей, їх міжособистісної взаємодії. Він проявляється у таких групових ефектах, як настрої і думка колективу, індивідуальне самопочуття і оцінки умов життя і роботи особистості в колективі. Ці ефекти виражаються у взаєминах, пов'язаних з процесом діяльності (навчання/праці) і рішенням загальних завдань колективу. Члени колективу, як особи, визначають його соціальну

мікроструктуру, своєрідність якої обумовлюється соціальними і демографічними ознаками (віком, статтю, професією, освітою, національністю, соціальним походженням, віросповіданням). При цьому психологічні особливості кожної особистості, яка є членом цього колективу, сприяють або заважають формуванню почуття спільності, тобто впливають на формування морально-психологічного клімату в колективі [6].

Психологічний клімат у різних колективах може різнитися за своїм змістом і спрямуванням. З огляду на це, виокремлюють три його основні типи з позитивною, негативною і нейтральною спрямованістю. Відповідно психологічний клімат із позитивною спрямованістю називається сприятливим або здоровим, із негативною спрямованістю – несприятливим, або нездоровим. У свою чергу, психологічний клімат, спрямованість якого чітко не визначено називається нейтральним (рис. 4).



Рис. 4. Типи психологічного клімату в колективі.
Джерело: сформовано авторами

Для сприятливого психологічного клімату, що розкривають його внутрішню сутність характерні суб'єктивні й об'єктивні ознаки. До першої групи ознак відносяться:

- довіра і висока дисциплінованість членів колективу;
- доброзичливість відносин і конструктивна критика з боку керівництва і колег, шанобливе ставлення один до одного;
- високий рівень психологічної сумісності членів колективу (наприклад, «діада» – пара осіб із сильною і слабкою нервовою системою, яким комфортно діяти разом) [5];
- вільне висловлювання членами колективу власної думки під час обговорення питань, що стосуються всієї спільноти;
- відсутність будь-якого тиску керівника на підлеглих і визнання за ними права спільно приймати важливі для колективу рішення;
- чуйність, розуміння та водночас об'єктивність і вимогливість керівника у ставленні до підлеглих;
- повна поінформованість членів колективу про основні завдання групи та стан їх виконання;
- можливість членів колективу займати ініціативну позицію у процесі спілкування;
- створення у колективі відповідних умов для активної діяльності, самореалізації та саморозвитку кожного працівника;
- задоволеність роботою (її характером, рівнем оплати, організацією праці, ступенем завантаженості) та належністю саме до цього колективу;
- взаємодопомога членів колективу, особливо у складних/критичних ситуаціях;
- прийняття на себе відповідальності за особисто виконану роботу та стан справ у колективі кожним із його членів;
- наявність у членів колективу почуття захищеності власної значущості;
- убоління за честь колективу, бажання зробити посильний внесок у його подальше нормальне функціонування і розвиток.

У свою чергу, об'єктивними ознаками сприятливого психологічного клімату в колективі є:

- 1) високі результати діяльності;
- 2) неухильне додержання трудової дисципліни;
- 3) низький рівень плинності кадрів;
- 4) відсутність напруженості, конфліктності у колективі (між членами колективу та окремо між керівником і його підлеглими) [19].

Отже, сприятливий психологічний клімат у колективі являє собою здорову робочу атмосферу, в якій працівники виконують спільну справу з усією відповідальністю й усвідомленням важливості групової роботи та показують високі результати трудової діяльності, у свою чергу, керівник – ефективно організовує роботу, використовує оптимальні методи стимулювання працівників, сприяє їх професійному зростанню, а також допомагає вирішити їх особисті і професійні труднощі.

Для несприятливого психологічного клімату в колективі характерні наступні ознаки:

- колеги байдуже ставляться один до одного й до колективу в цілому;
- члени колективу не вболівають за стан справ в організації;
- співробітники «відпрацьовують» необхідні години, не виявляючи інтересу до того, що їх безпосередньо не стосується;
- наявність конформізму у членів колективу – пасивного, пристосовницького прийняття готових стандартів у поведінці, безапеляційного визнання реального стану речей, ідей, норм, правил тощо, відсутність власної позиції;
- нечітко визначені права й обов'язки працівників;
- відсутність налагодженої системи комунікацій як між колегами, так і між керівником і його підлеглими;
- дезінтеграція колективу (розпад колективу, невмотивоване вивільнення/звільнення працівників тощо);
- часте виникнення і загострення конфліктних ситуацій;
- наявність у нових працівників проблем соціально-психологічної адаптації у колективі [12].

Відповідно індикаторами негативного психологічного клімату в колективі є:

- переважає пригнічений настрій і песимізм, спостерігається конфліктність, агресивність та різного типу антипатії членів колективу по відношенню один до одного;

- проявляється необ'єктивна критика з боку керівництва, відсутні норми справедливості і рівності у взаєминах (у колективі чітко виражений поділ на «улюбленців» і «знехтуваних»), байдуже, насторожене або вороже ставлення до новачків;

- стосунки будуються на принципах конкуренції і протистояння, у групі прийнято поширення неправдивих чуток і пліток один про одного з негативним забарвленням;

- наявний низький рівень політкоректності або взагалі її відсутність;

- члени колективу інертні та безініціативні, деякі прагнуть відокремитись від інших, перекласти виконання власних обов'язків і відповідальності на інших, працівників неможливо зорганізувати для виконання спільної справи, оскільки кожен думає і дбає виключно про власні інтереси;

- успіхи колег переважно залишають байдужими інших членів колективу, а іноді викликають нездорову заздрість і злість;

- значна плінність кадрів, часті переводи співробітників в інші підрозділи чи організації;

- у важкі для організації часи у членів колективі виникають страх, розгубленість, сварки, взаємні звинувачення, зневага тощо [2].

Таким чином, зважаючи на викладене, нездоровим психологічним кліматом у колективі є такий емоційно-психологічний стан групи, при якому кожен працівник зневажаючи і конфліктує з колегами, існує ізольовано один від одного. Спільна діяльність у такому колективі не призводить до високих результатів у роботі, оскільки порушується трудова дисципліна, присутня певна напруженість у стосунках членів колективу, які, у свою чергу, невілюють авторитет керівника, підривають своєю поведінкою імідж організації та у переважній більшості бажають змінити місце роботи.

Якщо говорити про третій тип психологічного клімату в колективі – нейтральний, то такий клімат характеризується певною збалансованістю вищенаведених суб'єктивних і об'єктивних ознак сприятливого та несприятливого психологічного клімату.

При такому кліматі не проявляються індикатори, що властиві негативному психологічному клімату в колективі. Разом із тим, досягти високих результатів у роботі та сформувати потужну і згуртовану команду працівників також практично не можливо. Ключовою «небезпекою» нейтрального психологічного клімату є те, що він є нестійким і у будь-який момент, залежно від певних факторів (зовнішніх чи внутрішніх), може трансформуватися у здоровий чи нездоровий психологічний клімат.

Враховуючи вище викладене можна узагальнити, що психологічний клімат у колективі відграє надпотужну роль. При цьому і в позитивному, і в негативному сенсі. Адже як сприятливий психологічний клімат може вплинути на роботу колективу, максимально мотивуючи та активізуючи його членів. Так і несприятливий психологічний клімат здатний спровокувати застій у роботі колективу, спричинити пасивність і безініціативність працівників. Тому, на наш погляд, для уникнення негативних наслідків важливо знати, який тип психологічного клімату притаманний колективу. Володіючи такою інформацією, керівництво може коригувати існуючу ситуацію.

Беручи до уваги наявні напрацювання, нами було розроблено анкету-опитувальник, за допомогою якої можна визначити тип психологічного клімату в колективах закладів охорони здоров'я. Ця анкета-опитувальник є повністю анонімною та дозволяє не лише загально з'ясувати наскільки атмосфера у колективі є здоровою, а й дослідити взаємозв'язок між психологічним кліматом, з одного боку, та віком, статтю і трудовим стажем за останнім місцем роботи працівників, з іншого. Окрім того, вона є універсальною, оскільки таке дослідження можна проводити в інших закладах, установах й організаціях, не роблячи прив'язку саме до сфери охорони здоров'я.

Анкетування проводилось протягом червня-серпня 2024 р. серед працівників закладів охорони здоров'я м. Миколаєва, в якому взяли участь понад двісті респондентів різної статеві-вікової групи, котрі мають неоднакову тривалість трудового стажу та займають різні посади у відповідних закладах. Безпосередньо це були працівники таких закладів: КНП «Обласний центр екстреної медичної допомоги та медицини катастроф» Миколаївської обласної ради, КНП Миколаївської міської ради «Міська дитяча

лікарня № 2», КНП Миколаївської міської ради «Центр первинної медико-санітарної допомоги № 2», КНП Миколаївської міської ради «Центр первинної медико-санітарної допомоги № 3», КНП Миколаївської міської ради «Центр первинної медико-санітарної допомоги № 6», КНП Миколаївської міської ради «Міська лікарня № 1», КНП Миколаївської міської ради «Пологовий будинок № 3».

Опитані працівники належали переважно до вікової групи від 25 до 60 років й у більшості це були жінки (рис. 5) [1].

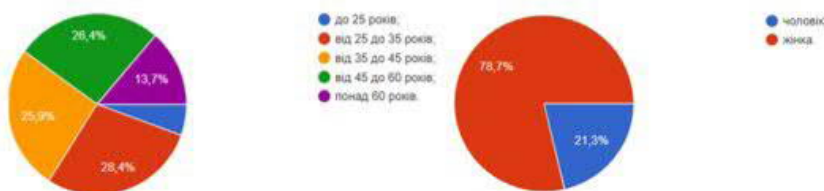


Рис. 5. Статеві-віковий розподіл респондентів.

Джерело: сформовано авторами на основі [1]

Тривалість трудового стажу за останнім місцем роботи опитуваних коливалась у межах – до 5 років та понад 25 років (рис. 6) [1].

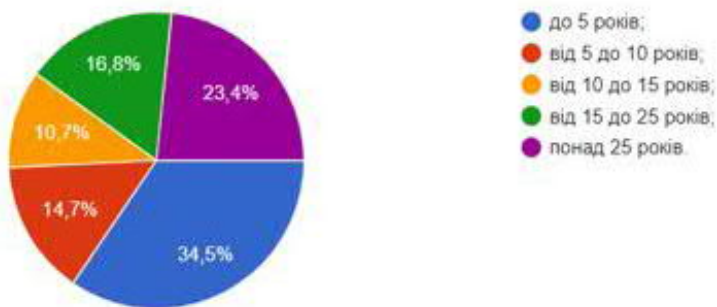


Рис. 6. Розподіл респондентів по тривалості трудового стажу за останнім місцем роботи.

Джерело: сформовано авторами на основі [1]

До речі, як показує практика, новому співробітнику складніше адаптуватись у колективі, ніж колегам, які спільно вже працюють тривалий період часу. Це, у свою чергу впливає на ставлення самого працівника до роботи, колег та настроїв із яким він працює, що у підсумку відображається на атмосфері у колективі.

Одним із складників сприятливого психологічного клімату у колективі є настроїв, з яким працівник прийшов на роботу та його ставлення до роботи – чи подобається йому те, чим він займається більше половину свого часу. Запитавши про це працівників закладів охорони здоров'я м. Миколаєва, ми отримали такі результати:

– 66,5% опитаних відповіли, що їм подобається те, чим вони займаються на роботі, ще 25,4% відповіли скоріше так, ніж ні. І лише 3% респондентів вказали, що їм взагалі не подобається те, чим вони займаються на роботі. До них приєдналися 2% респондентів, котрі на настільки категоричні, проте все одно не незадоволені тим, що роблять. Серед опитаних були і працівники, яким байдуже те, чим вони займаються (2,5%);

– 90,8% опитаних відповіли, що ідуть на роботу завжди або переважно завжди із гарним настроєм. У свою чергу, 4,5% респондентів вказали, що ідуть на роботу постійно або зазвичай із поганим настроєм. Серед опитаних були і працівники, котрі йдуть на роботу із байдужістю (4,5%) (рис. 7) [1].

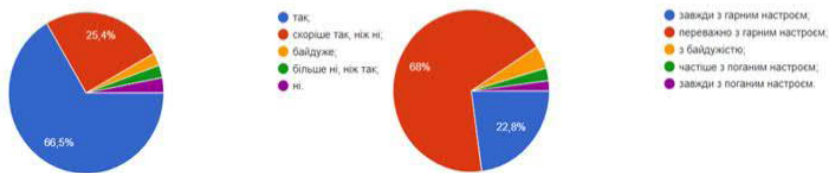


Рис. 7. Розподіл респондентів за рівнем задоволеністю тим, що вони роблять та настроєм з яким ідуть на роботу.

Джерело: сформовано авторами на основі [1]

Окрім власного настрою та рівня задоволеністю тим, що ти робиш, для будь-якого працівника важливо наскільки йому комфортно працювати у колективі і чи не виникає бажання

перестати бути його частиною. Адже який би не був гарний настрій та рівень задоволеністю трудовою діяльністю, нерозуміння з боку колег і неможливість із ними спрацюватись «відбиває» будь-яке бажання трудитися. Враховуючи це, ми запитали у працівників закладів охорони здоров'я м. Миколаєва наскільки їм комфортно працювати зі своїми колегами, які у них з ними відносини і чи не виникає бажання працювати в іншому колективі. Нами було отримано наступні результати:

- 87,3% опитаних відповіли, що їм абсолютно або здебільшого комфортно працювати зі своїми колегами. Натомість 5,1% респондентів вказали, що їм скоріш некомфортно працювати зі своїми колегами і лише одна людина відповіла, що їй абсолютно некомфортно працювати зі своїми колегами. 7,1% опитаних відповіли, що їм байдуже, в якому колективі вони працюють;

- 43,7% опитаних відповіли, що у них склались дружні відносини із колегами на роботі, 27,9% – скоріш дружні, ніж ділові. У свою чергу, 15,7% відповіли, що у них на роботі нейтральні відносини, а 12,7% – виключно ділові. При цьому жоден із опитаних не вказав, що у нього недружні відносини із колегами на роботі;

- 52,3% опитаних відповіли, що у них не виникає бажання працювати в іншому колективі, 37,1% – інколи виникає таке бажання, 2% – постійно думають про те, щоб працювати в іншому колективі, 4,1% – байдуже із ким працювати (рис. 8) [1].

На формування психологічного клімату у колективі безпосередньо впливає і керівник/керівництво. Від того, який стиль управління застосовує керівник залежить не лише ефективність і продуктивність роботи підлеглих, а й рівень взаємодії співробітників між собою, налагодженість їх відносин. Розуміючи суттєвий вплив керівника на робочу атмосферу в колективі ми запитали у працівників закладів охорони здоров'я м. Миколаєва як, на їх думку, до них ставиться керівництво та яку форму звернення при спілкуванні зазвичай використовує. Більша частина опитаних відповіли, що керівництво ставиться до них добре (75,1%), звертаючись майже завжди у ввічливій формі (84,7%). На думку 19,8% респондентів керівництво ставиться до

них байдуже, у нейтральній формі (13,7%). 5% опитаних сказали про погане відношення до них з боку керівництва, яке практично завжди обирає грубу форму спілкування (1,5%) (рис. 9) [1].

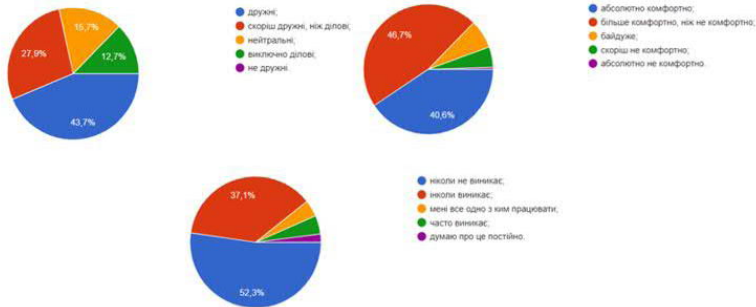


Рис. 8. Розподіл респондентів за тим, наскільки їм комфортно працювати у колективі, які стосунки із колегами чи не бажають вони змінити колектив.

Джерело: сформовано авторами на основі [1]

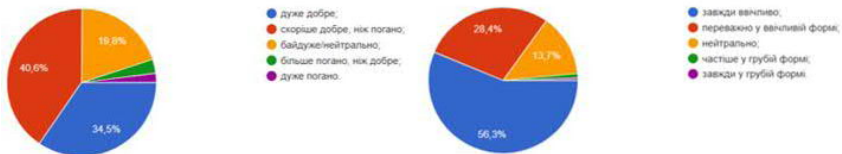


Рис. 9. Розподіл респондентів за тим, як до них ставиться керівництво закладу, в якому вони працюють та в якій формі звертається.

Джерело: сформовано авторами на основі [1]

Зважаючи на отримані результати ми можемо підсумувати, що керівництво закладів охорони здоров'я м. Миколаєва ілюструє високий рівень управління, використовуючи прийнятні для підлеглих форми й інструменти менеджменту. Незначний відсоток респондентів, які вважають, що до них керівництво ставиться погано та звертається у грубій формі, свідчить більше про виняток, ніж закономірність та можливо є проявом виключно особистої неприязні

з боку підлеглих до керівника чи навпаки, що, на наш погляд, жодним чином не виправдовує такі дії як підлеглих, так і керівника.

Враховуючи те, що психологічний клімат буває трьох типів – сприятливий, нейтральний і несприятливий, та маючи відповідні результати опитування ми можемо визначити, який саме тип психологічного клімату переважає у колективах закладів охорони здоров'я м. Миколаєва (табл. 1) [1].

Таблиця 1.

Визначення типу психологічного клімату у колективах закладів охорони здоров'я м. Миколаєва

Запитання	Кількість осіб (%)		
	Так / позитивно	нейтрально	Ні / негативно
Чи подобається вам те, чим Ви займаєтесь на роботі?	91,9%	2,6%	5,5%
З яким настроєм Ви зазвичай ідете на роботу?	90,8%	4,7%	4,5%
Чи комфортно вам працювати зі своїми колегами?	87,3%	7,1%	5,6%
Чи виникає у вас бажання працювати в іншому колективі?	89,4%	4%	6,6%
Як, на вашу думку, до вас ставиться керівництво закладу, в якому Ви працюєте?	75,1%	19,9%	5%
У якій формі до вас частіше звертається керівництво закладу, в якому Ви працюєте?	84,7%	13,8%	1,5%

продовження таблиці 1

Які у вас відносини із колегами на роботі?	71,6%	15,7%	12,7%
ВСЬОГО (у відсотковому співвідношенні до загальної кількості опитаних)	84,4%	9,7%	5,9%

Джерело: сформовано авторами на основі [1]

Отже, ґрунтуючись на відповідях респондентів та на основі математичних розрахунків, можна зробити висновок, що у 84,4% переважає сприятливий психологічний клімат у колективах закладів охорони здоров'я м. Миколаєва, у 9,7% – нейтральний та у 5,9% – несприятливий. При цьому варто підкреслити, що за виникнення, зміни чи припинення певних обставин нейтральний психологічний клімат може трансформуватись у сприятливий чи несприятливий. Тому керівникам необхідно звертати увагу на будь-які емоційні коливання у колективах з метою їх оперативного коригування для формування й забезпечення здорової робочої атмосфери.

Окремо працівникам закладів охорони здоров'я м. Миколаєва було поставлено декілька запитань, які стосуються загальних морально-етичних і робочих моментів та запропоновано шкалу від 1 до 5 (де 1 – постійно таке відбувається/зіштовхуюсь/відчуваю, а 5 – ніколи такого не було/не зіштовхуюсь/не відчуваю), орієнтуючись на яку необхідно було відповісти. Це такі запитання як:

1) Чи відчуваєте ви атмосферу взаєморозуміння та взаємодопомоги у вашому колективі?

2) Чи стикались Ви з ситуаціями, коли вас або ваших колег критикували у грубій або образливій формі інші колеги?

3) Чи стикались Ви з ситуаціями, коли вас або ваших колег критикували у грубій або образливій формі керівництво?

4) Чи натикались Ви на відмови з боку керівництва у наданні допомоги чи на навмисне ускладнення виконання ваших трудових обов'язків?

5) Чи натикались Ви на відмови з боку колег у наданні допомоги чи на навмисне ускладнення виконання ваших трудових обов'язків?

6) Чи відчуваєте Ви підтримку/мотивацію та зацікавленість з боку керівництва у вашому професійному й особистому зростанні?

7) Чи відбувається у вашому колективі поширення неприйнятних чуток, неправдивих відомостей або обговорення особистого життя співробітників?

8) Чи були ви свідком або учасником ситуацій, коли керівництво необґрунтовано надавало перевагу окремим співробітникам?

Нами було отримано наступні результати, що представлені в таблиці 2.

Таблиця 2.

Результати опитування працівників закладів охорони здоров'я м. Миколаєва щодо визначення відповідних морально-етичних і робочих моментів

Запитання	Бальна шкала / відсоток опитаних				
	1	2	3	4	5
Чи відчуваєте ви атмосферу взаєморозуміння та взаємодопомоги у вашому колективі?	2%	4,1%	21,3%	36,6%	36%
Чи стикались Ви з ситуаціями, коли вас або ваших колег критикували у грубій або образливій формі інші колеги?	6,1%	7,6%	26,9%	24,4%	35%
Чи стикались Ви з ситуаціями, коли вас або ваших колег критикували у грубій або образливій формі керівництво?	8,1%	5,1%	16,2%	21,8%	48,8%
Чи натикались Ви на відмови з боку керівництва у наданні допомоги чи на навмисне ускладнення виконання ваших трудових обов'язків?	4,1%	6,6%	12,7%	19,3%	57,4%

продовження таблиці 2

Чи натикались Ви на відмови з боку колег у наданні допомоги чи на навмисне ускладнення виконання ваших трудових обов'язків?	2%	2%	15,2%	21,3%	59,5%
Чи відчуваєте Ви підтримку/мотивацію та зацікавленість з боку керівництва у вашому професійному й особистому зростанні?	11,7%	9,6%	15,7%	17,3%	45,7%
Чи відбувається у вашому колективі поширення неприйнятних чуток, неправдивих відомостей або обговорення особистого життя співробітників?	13,2%	10,2%	20,3%	28,4%	27,9%
Чи були ви свідком або учасником ситуацій, коли керівництво необґрунтовано надавало перевагу окремим співробітникам?	11,2%	12,7%	13,2%	17,8%	45,1%
ВСЬОГО (у відсотковому співвідношенні до загальної кількості опитаних)	7,25%	7,25%	17,75%	23,38%	44,38%

Джерело: сформовано авторами на основі [1]

З наведених даних у таблиці 2.1 можна зробити висновок, що трохи менше половини опитаних (44,38%) максимально (у 5 балів) оцінили відповідні морально-етичні і робочі моменти в колективах закладів охорони здоров'я м. Миколаєва; 23,38% – оцінили на 4 бали; 17,75% – на 3 бали; 14,5% оцінили не більше ніж на 2 бали. Такі дані свідчать про те, що більша частина респондентів відчувають атмосферу взаєморозуміння і взаємодопомоги, в їх колективах не прийнято критикувати і спілкуватись у грубій чи образливій формі,

при чому як з боку керівництва, так і самих колег. Керівництво та співробітники практично завжди готові допомогти один одному у вирішенні різних трудових задач. Працівники переважно відчують підтримку/мотивацію та зацікавленість з боку керівництва у їх професійному й особистому зростанні. Водночас, у деяких колективах має місце поширення негативних чуток, неправдивих відомостей або обговорення особистого життя співробітників. Окрім того, є непоодинокі випадки, коли керівництво необґрунтовано надавало перевагу окремим співробітникам. Однак, незважаючи на це, у загальній сукупності 85,51% опитаних оцінюють позитивно (від 3 до 5 балів) відповідні морально-етичні і робочі моменти в колективах закладів охорони здоров'я м. Миколаєва. Виходячи із цього, ми можемо говорити про здорову робочу атмосферу в колективах вказаних закладів, якій притаманні певні негативні сплески, що у більшості випадків спричинено суб'єктивним ставленням й уподобаннями окремих працівників.

Висновки. Психологічним кліматом у колективі є відносно стійкий емоційно-психологічний настрій (або стан групового настрою), що формується на основі морально-етичного, психологічного і соціального відображення умов життя і діяльності в міжособистісній взаємодії, котрий може сприяти або перешкоджати продуктивній сумісній роботі й усебічному розвитку особистості в організації. Відповідно виділяють сприятливий, несприятливий та нейтральний психологічний клімат у колективі, котрий в залежності від певних обставин й умов може трансформуватись в інший тип. Кожен із цих типів клімату має ознаки – як суб'єктивного, так і об'єктивного характеру, що обумовлюють відповідні їх індикатори.

У колективах закладів охорони здоров'я м. Миколаєва, згідно з результатами анкетування, переважає сприятливий психологічний клімат, здебільшого панує атмосфера взаєморозуміння і взаємодопомоги. Жорстка критика і спілкування у грубій чи образливій формі є винятком ніж закономірністю, працівники відчують підтримку/мотивацію та зацікавленість з боку керівництва і колег у їх професійному й особистому зростанні. Разом із тим, у колективах вказаних закладів є непоодинокі

випадки поширення неправдивих чуток і відомостей, обговорення особистого життя співробітників, надання керівником необґрунтованої переваги окремим працівникам. Це свідчить про те, що керівництву миколаївських закладів охорони здоров'я варто знати про настрої у колективі, оперативно реагувати на емоційні коливання серед підлеглих, забезпечувати можливість підвищення рівня кваліфікації кадрів та водночас працювати над власним стилем управління.

Враховуючи результати проведеного дослідження, соціально-економічну ситуацію і війну в Україні пропонуємо такі способи зміцнення сприятливого психологічного клімату в колективах закладів охорони здоров'я як:

- мінімізація рівня конфліктності у колективі, шляхом залучення до робочого процесу в однаковій мірі всіх працівників, обрання таких форм, методів й інструментів сумісної діяльності, які максимально враховуватимуть спрямованість колективу на загальну мету, психологічні особливості й соціально-економічні потреби працівників, можливості й уміння самого керівника;

- формування сучасної системи мотивації праці персоналу, яка має будуватись виходячи з аналізу їх потреб, враховувати професійні, статево-вікові й інші особливості співробітників, а також оперативно адаптовуватись до зовнішніх змін. Впевнені, що грамотне використання різних мотиваційних заходів сприятиме комплексній самореалізації працівників на робочому місці, їх професійному зростанню та кар'єрному просуванню, підвищенню рівня їх самосвідомості, бажанню працювати на державу й суспільство, а також професійно виконувати власні трудові обов'язки та відповідально ставитися до своєї роботи;

- сприяння швидкій і рівноправній соціалізації нових працівників у колективі;

- здійснення відкритої, неупередженої й антидискримінаційної політики керівництва щодо управління кадрами та при прийнятті управлінських рішень;

- проведення із певною періодичністю анонімних опитувань серед членів колективу з метою завчасного виявлення та попере-

дження проявів цькування, домагань й інших проявів неналежної та неетичної поведінки на робочому місці;

– підвищення рівня корпоративної культури працівників та виховування у них високих моральних якостей, шляхом проведення різноманітних тренінгів, спільних колективних заходів чи неформальних зустрічей.

Переконані, що комплексне здійснення вищевказаних рекомендацій дозволить вирішити проблему мобінгу й харасменту в закладах охорони здоров'я та сформувати сприятливий психологічний клімат в їх колективах.

АНАЛІЗ ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В КОЛЕКТИВАХ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я (НА ПРИКЛАДІ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я М. МИКОЛАЄВА)

У статті здійснено аналіз психологічного клімату в колективах закладів охорони здоров'я за сучасних умов (на прикладі закладів охорони здоров'я м. Миколаєва). На початку дослідження розкрито зміст ключових понять – «колектив», «психологічний клімат». Окреслено характерні риси, які притаманні психологічному клімату в колективі. Описано типи психологічного клімату в колективі та вказано їх ознаки – як суб'єктивного, так і об'єктивного характеру, що обумовлюють відповідні їх індикатори. Основна частина статті присвячена аналізу психологічного клімату в колективах закладів охорони здоров'я м. Миколаєва на основі результатів анонімного опитування працівників вказаних закладів. У соціологічному дослідженні взяли участь понад двісті респондентів різної статевовікової групи, котрі мають неоднакову тривалість трудового стажу та займають різні посади у відповідних закладах. У результаті проведеного анкетування визначено тип психологічного клімату, який у більшій мірі притаманний колективам закладів охорони здоров'я м. Миколаєва. Окремо працівникам вказаних закладів було поставлено декілька запитань, які стосуються загальних морально-етичних і робочих моментів та запропоновано шкалу від 1 до 5, орієнтуючись на яку необхідно було відповісти. На основі

отриманих даних узагальнено, що більша частина респондентів відчують атмосферу взаєморозуміння і взаємодопомоги, в їх колективах не прийнято критикувати і спілкуватись у грубій чи образливій формі, при чому як з боку керівництва, так і самих колег. Водночас, з'ясовано, що в деяких колективах має місце поширення негативних чуток, неправдивих відомостей або обговорення особистого життя співробітників. Окрім того, є непоодинокі випадки, коли керівництво необґрунтовано надавало перевагу окремим співробітникам. Наприкінці статті зроблено висновок, що у колективах закладів охорони здоров'я м. Миколаєва, згідно з результатами анкетування, переважає сприятливий психологічний клімат. Запропоновано способи зміцнення такого клімату, з урахуванням на сьогоднішній день соціально-економічної ситуації і повномасштабної війни в Україні.

Ключові слова: психологічний клімат, колектив, робоча атмосфера, емоційно-психологічний стан групи, моральність, етичність.

Author Contributions: Conceptualization, B.W.A. and L.W.F.; Writing – original draft, B.W.A. and L.W.F.; Writing – review & editing, B.W.A. and L.M.F. Authors have read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The authors declare no conflict of interest.

References

1. Anketa-opytuvalnyk «Vyznachennia typu psykhologichnoho klimatu v kolektyvakh zakladiv okhorony zdorovia» [Questionnaire «Determining the type of psychological climate in teams of health care institutions»]. (2024).

[docs.google.com](https://docs.google.com/forms/d/1AQS2Int5ojE9N9ikNawdwAP41W6-SBE8IAMJO-4MMrY/edit). Retrieved from: <https://docs.google.com/forms/d/1AQS2Int5ojE9N9ikNawdwAP41W6-SBE8IAMJO-4MMrY/edit> [in Ukrainian].

2. Bezay, V.V. Upravlinska diialnist. Psykholohichniy klimat i motyvatsiia diialnosti pratsivnykiv [Management activity. Psychological climate and motivation of employees]. (n.d.). *center.kr-admin.gov.ua*. Retrieved from: <https://center.kr-admin.gov.ua/News/Bezay.pdf> [in Ukrainian].

3. Bokovykova, Yu.V., & Hrabovskyi, V.A. (2011). Morально-psykholohichniy klimat u kolektyvakh orhaniv vlady [Moral and psychological climate in collectives of authorities]. *Derzhavne budivnytstvo – State construction*, № 2. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2011_2_29 [in Ukrainian].

4. Variy, M.Y. (1996). *Moralno-psykholohichniy stan viisk, yoho otsinka ta pidtrymka na vysokomu rivni* [The moral and psychological state of the troops, its evaluation and support at a high level]. Lviv: VVP DU «LP» [in Ukrainian].

5. Vitenko, I.S., & Vitenko, T.I. (2008). *Osnovy psykholohiyi* [Basics of psychology]. Vinnytsya: Nova Knyha [in Ukrainian].

6. Harkavtsev, Ye.I. (2014). Sotsialno-psykholohichniy klimat u kolektyvi kursantiv yak umova formuvannia yikh profesiinoi nadiinosti [Socio-psychological climate in the cadets' collective as a condition for the formation of their professional reliability]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy – Bulletin of the National Defense University of Ukraine*, 6(43), (pp. 34-38) [in Ukrainian].

7. Holovakha, Ye.I., Dzyuba, I.M., Zhukovskyi, A.I., & Zhelezniak, M.H. (2014). Kolektyv. Entsyklopediya Suchasnoyi Ukrainy [Collective. Encyclopedia of Modern Ukraine]. *esu.com.ua*. Retrieved from: <https://esu.com.ua/article-5525> [in Ukrainian].

8. Darmits, R.Z., & Horishna, H.P. (2013). Kadrove zabezpechennya diialnosti pidpriemstva v umovakh rozvytku mizhnarodnoi konkurentospromozhnosti [Personnel support for enterprise activities in the context of international competitiveness development]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika» – Bulletin of the National University «Lviv Polytechnic»*, 778, (pp. 26-34) [in Ukrainian].

9. Yevmieshkina, O.L. (2013). Vplyv sotsialno-psykholohichnoho klimatu na efektyvnist kadrovoi polityky v systemi derzhavnoi sluzhby Ukrainy [The influence of social and psychological climate on the effectiveness of personnel policy in the civil service system of Ukraine]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnya – Efficiency of public administration*, 37, (pp. 151-155) [in Ukrainian].

10. Yevtushenko, O.N., Yemelianov, V.M., Andriyash, V.I., & Lushahina,

T.V. (2019). *Psykhologhiia upravlinnia [Management psychology]*. Mykolayiv: Yemelianova T.V. [in Ukrainian].

11. Illiuk, O.O. (2011). *Metodyka otsiniuvannia moralno-psykholohichnoho stanu osobovoho skladu chastyn i pidrozdiliv vnutrishnikh viisk [Methodology for assessing the moral and psychological state of personnel of units and subdivisions of the internal troops]*. Kharkiv: Akad. VV MVS Ukrayiny [in Ukrainian].

12. Karamushka, L.M. (2003). *Psykhologhiya upravlinnya [Psychology of management]*. Kyiv: Milenium [in Ukrainian].

13. Karamushky, L.M., & Shevchenko, A.M. (2014). *Upravlinnya rozvytkom orhanizatsiynoyi kultury zahalnoosvitnikh navchal'nykh zakladiv [Management of the development of organizational culture of general educational institutions]*. Bila Tserkva: KOI-POPK [in Ukrainian].

14. Kashyryn, V.M. (2014). *Psykhologichnyy nastriy: yak yoho otsinyty? [Psychological mood: how to assess it?]*. *Derzhavne budivnytstvo – State construction*, 4, (pp. 39-46) [in Ukrainian].

15. Kolomynskiy, N.L. (2006). *Psykhologhiya pedahohichnoho menedzhmentu [Psychology of pedagogical management]*. Kyiv: MAUP [in Ukrainian].

16. Korniev, M.N., & Kovalenko, A.B. (1995). *Sotsialna psykholohiia [Social psychology]*. Kyiv [in Ukrainian].

17. Lieskova, L.F. (2017). *Formuvannia spriyatlyvoho sotsialno-psykholohichnoho klimatu u kolektyvi ustanovy sotsialnoi sfery [Formation of a favorable socio-psychological climate in the collective of the institution of the social sphere]*. *Molodyy vchenyy – Young scientist*, 4, (pp. 98-103) [in Ukrainian].

18. Paryhin, B.D. (1991). *Sotsialno-psykholohichniy klimat kolektyvu: shliakhy i metody vyvchennia [Socio-psychological climate of the collective: ways and methods of study]*. Lviv: Nauka [in Ukrainian].

19. Pastukh, L.V. (2018). *Formuvannia pozytyvnoho psykholohichnoho klimatu v pedahohichnykh kolektyvakh zakladiv zahalnoi serednoi osvity [Formation of a positive psychological climate in teaching teams of general secondary education institutions]*. *Problemy suchasnoyi psykholohiyi – Problems of Modern Psychology*, 41, (pp. 272-286) [in Ukrainian].

20. Savchyn, M.V. (2000). *Sotsialna psykholohiia [Social Psychology]*. Drohobych: Vidrodzhennya [in Ukrainian].

21. Semychenko, V.A. (1999). *Psykhologhiia sotsialnykh vidnosyn [Psychology of social relations]*. Kyiv: «Mahistr-S» [in Ukrainian].

22. Skochylyas, S.M. (2011). *Psykhologichne zabezpechennia adaptatsiinoho periodu viiskovosluzhbovtziv strokovoi sluzhby* [Psychological support of the adaptation period of military personnel in conscription]. Lviv: TSPD [in Ukrainian].

23. *Slovnyk inshomovnykh sliv* [Dictionary of foreign words]. (n.d.). (1985). Kyiv: Holovna redaktsiia «Ukrainska radianska entsyklopediia» (URE) [in Ukrainian].

24. Turchyk, I.V., & Shchoholeva, L.O. (2014). Sotsialno-psykhologichnyi klimat yak element korporativnoi kultury navchalnoho zakladu [Socio-psychological climate as an element of the corporate culture of an educational institution]. *Nova pedahohichna dumka – New Pedagogical Opinion*, 2, (pp. 227-231) [in Ukrainian].

25. Shymanovska-Dianych, L.M. (2007). Terminologichna baza kontseptsii upravlinnia liudskymy resursamy [Terminological basis of the concept of human resource management]. *Naukovy visnyk – Scientific Bulletin*, 1(21), (pp. 43-49) [in Ukrainian].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Анастасія Шульга, к.держ.упр., доцент кафедри місцевого самоврядування та регіонального розвитку Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування, Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: ondain2009@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8528-8722>.

Anastasia Shulga, Candidate of Public Administration, Associate Professor, Department of Local Self-Government and Regional Development Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: ondain2009@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8528-8722>.

Роман Ромазанов, магістр публічного управління, викладач кафедри публічного управління та адміністрування Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування,

Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: metodist.roman@gmail.com, orcid: <http://orcid.org/0009-0009-3745-2821>.

Roman Romazanov, Master of Public Administration, Lecturer, Department of Public Administration and Administration Educational and Scientific Institute of Public Administration and Administration, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: metodist.roman@gmail.com, orcid: <http://orcid.org/0009-0009-3745-2821>.

Ірина Савчук, магістр з публічного управління та адміністрування, Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: Savirina1@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0009-0002-8418-0952>.

Iryna Savchuk, Master of Public Management and Administration, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: Savirina1@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0009-0002-8418-0952>.

Shulga, A., Romazanov, R., Savchuk, I. (2025). Analysis of the psychological climate in healthcare institutions (using the example of healthcare institutions in Mykolaiv). Public Administration and Regional Development, 27, 148-179. <https://doi.org/10.34132/pard2025.27.07>