МІНІСТЕРСТВО АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ПРОДОВОЛЬСТВА УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

методичні вказівки
для проведення практичного заняття по темі:
«Соціально-психологічна підсистема організації»

СУМИ
2012

МІНІСТЕРСТВО АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ПРОДОВОЛЬСТВА УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту в галузях АПК

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

методичні вказівки

для проведення практичного заняття по темі: «Соціально-психологічна підсистема організації» для студентів 5, 6 курсів денної та заочної форми навчання за напрямом підготовки 7.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування» та 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування»

СУМИ
2012

УДК 65. 012. 32: 65.013 (076.5)
ББК 65.9 (4УКР) 290-21 р30

Укладачі:
Дубовик С.Г., к.е.н., доцент, зав. кафедри менеджменту в галузях АПК
Щербак О.Г., ст. викладач кафедри менеджменту в галузях АПК
Кунда В.О., асистент кафедри менеджменту в галузях АПК

Менеджмент організацій. Методичні вказівки для проведення практичного заняття по темі: «Соціально-психологічна підсистема організації» для студентів 5, 6 курсів денної та заочної форми навчання за напрямом підготовки 7.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування» та 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування». / Суми, 2012 рік, 29 ст.

Пропоновані методичні вказівки призначаються для визначення стану соціально-психологічного клімату, рівня згуртованості в колективі.

Рецензенти:
Турчина С.Г., к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕД та євроінтеграції Сумського НАУ
Шалигіна І.В., к.е.н., доцент кафедри фінансів Сумського НАУ

Відповідальний за випуск: Дубовик С.Г., к.е.н., доцент, зав. кафедри менеджменту в галузях АПК
Рекомендовано до видання методичною радою Сумського національного аграрного університету. Протокол № __ від «__» _____ 2012 року

© Сумський національний аграрний університет, 2012

ВСТУП

У відповідності з теорією відкритих систем можна виділити такі основні підсистеми організації, як соціальної структури, або рівні функціонування:

1. ***Соціально-технічна підсистема***, результатом діяльності якої є визначена кількість та якість виробленої продукції або послуг.
2. ***Соціально-економічна підсистема***, результатом діяльності якої є прибутковість, рентабельність організації.
3. ***Соціально-політична підсистема***, результатом діяльності якої є певна структура управління організації.
4. ***Соціально-психологічна підсистема***, результатом діяльності якої є певний рівень розвитку людини, тобто ріст людського капіталу організації, під яким розуміють збільшення кількості персоналу, який постійно розвивається та який максимально використовує в процесі своєї діяльності весь свій фізичний, соціальний, інтелектуальний, душевний та духовний потенціал, а також професійний досвід.

Сучасні соціальні організації включають в себе всі перераховані підсистеми, але відрізняються за ступенем їх внутрішньої значущості і, відповідно, розвитком. Для більшості сучасних організацій в теперішній час першочерговими є економічні інтереси заради яких і розвивається соціально-технічний рівень організації.

Історія розвитку успішних фірм і організацій 2-ї половини XX століття показує, що вони в якості першочергових розвивали саме соціально-психологічні підсистеми, оскільки рівень розвитку людини, його кваліфікація, відношення до праці, організаційної культури, керівництва і т.д. в значній мірі визначають ефективність використання економічних, технічних і технологічних ресурсів організації.

Значущість соціально-психологічної підсистеми організації визначається концепцією зростаючого змістоутворюючого значення людини в процесі суспільно-історичного розвитку і, відповідно, змістоутворюючого значення соціально-психологічної підсистеми для організації. Безперечним є те,

що виробничі, комерційні, державні, навчальні та інші соціальні організації, включаючи і державу, мають сенс свого існування і розвитку тільки при наявності в них людини.

Людина як унікальне, природне явище не просто визначає певний зміст існування всіх організацій, але значення людини в процесі історичного розвитку суспільства і соціальних організацій все більше зростає. Таким чином, соціально-психологічна підсистема організації виступає тією змістоутворюючою основою, яка визначає якість існування і функціонування всіх інших, надбудованих над нею, вищеперерахованих підсистем організації.

Неврахування або ігнорування закономірностей розвитку соціально-психологічної підсистеми організації обмежує, а іноді і повністю блокує можливості функціонування інших підсистем і досягнення цілей.

Економічні затрати і втрачені можливості, які виникають в організації в результаті недооцінки значення і ігнорування закономірностей існування та розвитку соціально-психологічної підсистеми, або втрати від невикористання інтелектуальних, професійних, фізичних ресурсів персоналу називається психологією упущеного прибутку. Вищесказане підкреслює в повній мірі людинорозмірність, тобто відповідності і обліку змістоутворюючого значення і природи людини на рівні соціально-технічної, соціально-економічної та соціально-політичної підсистем організації.

Таким чином, поряд з оцінкою результатів соціально-технічної та соціально-економічної підсистем організації необхідно також постійно оцінювати результати діяльності соціально-психологічної підсистеми, які можуть бути виражені різними параметрами, в тому числі і в привабливості праці і життя людини в організації.

Соціально-психологічна підсистема – це система, яка носить антропогенний, онтологічний характер, невід’ємним і змістоутворюючим атрибутом простору якої є цілісна людина.

Будь-яка організація як соціально-психологічна підсистема включає в себе елементи:

- людину як суб’єкт взаємодії;
- простір взаємодії;
- певний спосіб, технологію і принципи взаємодії елементів підсистеми;
- культуру, як основний засіб взаємодії всіх елементів соціально-психологічної підсистеми, яка задається, визначається особливостями зовнішнього оточення і базою організації або місією організації, стратегічними цілями та філософією управління.

Практична зацікавленість до вивчення потреб людини, її ціннісних орієнтацій, мотивів, інтересів пов’язана з бажанням менеджерів зробити свою організацію людинорозмірною, тобто безпечною і привабливою для людини, оскільки тільки при таких умовах можливе максимально повне використання ними всіх своїх внутрішніх ресурсів для роботи і таким чином, досягнення цілей організації.

Оцінка стану розвитку соціально-психологічної підсистеми організації здійснюється з застосуванням різних методик. Однією із найбільш широко розповсюджуваних і використовуваних є оцінка рівня соціально-психологічного клімату, визначення стану взаємодії між працівниками.

В наведених методичних вказівках пропонується дослідити рівень соціально-психологічного клімату, визначити стан взаємодії між працівниками організації, а також зробити висновки та сформувати пропозиції по покращенню соціально-психологічного клімату.

Зміст заняття

Навчальна мета: визначення соціально-психологічного стану трудового колективу організації шляхом дослідження рівня пануючого соціально-психологічного клімату в ньому.

Виховна мета: розвивати схильність до здійснення оціночних процедур по визначенню рівня згуртованості колективу, його соціально-психологічного клімату, рівнів взаємодії та взаємозв’язку між працівниками,

закріпляти переконання з необхідності проведення дослідження їх рівня як засобу гарантування реалізації соціальних планів організації.

Студенти повинні знати: позитивні та негативні ознаки появу соціально-психологічного клімату організації; фактори, що визначають напрям формування соціально-психологічного клімату; основні показники стану соціально-психологічного клімату трудового колективу організації.

Студенти повинні вміти: визначати стан соціально-психологічного клімату організації та формувати шляхи щодо його підтримання чи покращення.

Обладнання:

а) навчальні посібники – НМК, підручники і посібники з менеджменту організацій, словники, дана методична розробка;

б) роздатковий матеріал заняття, поміщений в дану методичну розробку;

в) технічні засоби навчання: ЕОМ, зошити для практичних занять, ручки, олівці, лінійки.

Методи начальної діяльності: бесіда, диспут, інструктування, демонстрація, самостійна робота над розрахунками.

Види самостійної роботи студентів: виступи студентів, аналіз виступів колег, опрацювання дидактичного матеріалу, виконання вправ, проведення обчислення показників, складання висновків і узагальнень.

Актуалізація опорних знань: пригадати знання про сутність соціально-психологічної підсистеми організації, методики оцінювання рівнів згуртованості, взаємодії та соціально-психологічного клімату в колективах, сформулювати думку про їх значення в діяльності управлінських працівників, спрямувати результати зі змісту оцінки стану соціально-психологічної підсистеми на виконання конкретних дій з підтримання її на належному рівні.

Мотивація навчальної діяльності: зосередити увагу студентів на тому, що підтримання належного соціально-психологічного клімату є складовим елементом управлінської діяльності, яким забезпечується досягнення

ефективності досягнення роботи сучасних організацій. Рівень внутрішньої підготовленості управлінських працівників до проведення оцінки рівня соціально-психологічного клімату є запорукою успішного його формування і підтримання з метою забезпечення стабільності в роботі організації.

Поставити мету навчальної діяльності і усвідомити її зміст (тема заняття, навчальна мета, виховна мета, методи навчальної діяльності, види самостійної роботи студентів).

Пригадати опорні знання з теми і актуалізувати їх на закріплення на науковому рівні та застосування для опанування теми заняття.

Провести інструктаж з послідовності опанування теми заняття, із особливостей використання обладнання.

Шляхом самостійного читання освоїти базу теми заняття.

Видати домашнє завдання: здійснити розрахунки по індивідуальному завданню, повторити законспектований матеріал.

Дидактичний матеріал до заняття

Основні резюмуючі положення

Соціально-психологічний клімат колективу - це притаманний певному колективу стійкий психічний настрій, який здійснює значний вплив на взаємини людей, їх ставлення до праці та навколишнього середовища.

Структура соціально-психологічного клімату визначається системою відносин, що склалися в колективі між його членами та може характеризуватися елементами, що являють собою синтез суспільних та міжособистісних відносин.

Одним із критеріїв, що його можна покласти в основу такої класифікації і відповідно – в основи побудови структури психологічного клімату, є такий показник, як ставлення членів колективу до об’єктів навколишнього світу. Виходячи з цього критерію можна виокремити чотири структурних елементи психологічного клімату, які відображають ставлення членів колективу до:

- загальної справи;
- один до одного;
- світу в цілому ;
- самих до себе.

Слід зазначити при цьому, що перші дві групи є *первинними*, тобто найпоказовішими і найбільш безпосередніми виявами психологічного клімату. Наступні дві групи *вторинні*, більш опосередковані, оскільки вони зумовлюються не лише життєдіяльністю конкретного колективу, а й іншими факторами (соціальними та власне особистісними).

В свою чергу, всі вияви психологічного клімату мають два основних параметри:

а) предметний (спрямованість уваги та характер сприйняття працівниками організації тих чи інших сторін їхньої діяльності);

б) емоційний (задоволення або незадоволення цією діяльністю).

Крім названого, основні структурні елементи психологічного клімату можуть бути виділені і на підставі іншого критерію міри репрезентації в ньому психологічних, соціальних і соціально-психологічних виявів. Відповідно структурі соціально-психологічного клімату можна виокремити такі основні аспекти (елементи):

1. психологічний;
2. соціальний;
3. соціально-психологічний.

Психологічний аспект знаходить відображення в інтелектуальних, емоційних та вольових станах і властивостях колективів організаторських установ. Так, можна говорити про те, що одним колективам притаманна атмосфера інтелектуальної активності і творчого пошуку, цілеспрямованості, оптимізму, а іншим – інтелектуальна і творча інертність, відсутність нових підходів до організації тієї чи іншої діяльності відсутність вольових дій та бажань долати труднощі, які виникають при досягненні поставлених перед колективом цілей.

Соціальний аспект відображає міру репрезентованості у кліматі соціальних вимог, які висуває суспільство в даний конкретний період його розвитку. Відповідно у структурі клімату можна виокремлювати політичний, моральний, діловий, естетичний та інші його види. У кожному із них психологічний аспект може мати свій специфічний зміст.

Соціально-психологічний аспект знаходить відображення в інтегративних показниках групової психології, що є значущими для збереження цілісності колективу та його функціонування як відносно самостійного об'єднання людей. Йдеться про такі характеристики колективу, як єдність, згуртованість, міра взаємодопомоги, близькості членів колективу, подібність їхніх думок, оцінок настановлень, спрацьованості.

Коли йдеться про зміст та природу соціально-психологічного клімату, завжди треба брати до уваги те, що це суб'єктивне утворення (те, що відображається), одне з психологічних масоподібних явищ, що виникають в групах та колективах. Об'єктивною реальністю, яка знаходить відображення у психологічному кліматі колективу, є його реальна життєдіяльність – конкретні види діяльності, які здійснюються членами колективу, способи їх взаємодії між собою, організаційна культура.

Соціально-психологічний клімат, який спостерігається у різних колективах, може різнитися за своїм змістом та спрямуванням. З огляду на це виокремлюють три основних види: з позитивною, негативною, та нейтральною спрямованістю. СПК з позитивною спрямованістю називають сприятливим або здоровим, з негативною спрямованістю несприятливим або нездоровим; спрямованість якого чітко не визначена – нейтральним.

Кожен із зазначених видів клімату має характерні ознаки – як суб'єктивного (внутрішнього), так і об'єктивного (зовнішнього) характеру.

Так, ***сприятливий соціально - психологічний клімат*** характеризується певними суб'єктивними ознаками, які розкривають його внутрішню суть:

- наявність позитивної перспективи для групи і кожного її індивіда;
- взаємодовіра і висока взаємовимогливість в групі;

- ділова критика;
- вільне висловлювання власної думки;
- відсутність тиску керівників на підлеглих;
- достатня поінформованість працівників про цілі та завдання організації;
- задоволеність працею й належністю до групи;
- прийняття на себе відповідальності за стан справ у групі;
- вболівання за честь колективу, бажання зробити посильний внесок у його дальший розвиток;
- відсутність тиску керівника на підлеглих і визначення за ними права приймати важливі для колективу рішення;
- чуйність, але водночас вимогливість керівника у ставленні до кожного члена колективу;
- створення в колективі умов для активної професійної та творчої діяльності, самореалізації, самоствердження та саморозвитку кожного працівника.

Також слід зазначити, що проблема довіри людей один до одного в організації є однією із найбільш актуальних проблем в колективі.

Такий внутрішній СПК в колективі зумовлює і відповідні об’єктивні показники сприятливого СПК:

- високі результати діяльності;
- міцна трудова дисципліна;
- низька плинність кадрів;
- відсутність напруженості, конфліктності в колективі (між рядовими членами колективу та між керівником і підлеглими).

Несприятливий соціально-психологічний клімат характеризується прямопротилежними ознаками:

- члени таких колективів байдуже ставлять один до одного і до колективу в цілому;
- не вболівають за стан справ;

- відпрацьовують необхідні години і не виявляють інтересу до того, що їх безпосередньо не стосується.

Іншими словами, можна стверджувати, що за несприятливого СПК колектив і кожен працівник існують ніби ізольовано один від одного, вони наче розділені в часі та просторі, що приводить до невисоких результатів в роботі, до незадовільної дисципліни, напруженості в особистих стосунках, конфліктності, зумовлює бажання змінити місце роботи.

Нейтральний соціально-психологічний клімат характеризується певною збалансованістю, як суб'єктивних, так і об'єктивних ознак, але є нестійким і в будь-який момент може змінитися в той чи інший бік.

Фактори визначають зміст та стан СПК в кожний конкретний момент і становить його структуру і функції, взагалі, те, що визначає всю його природу. Виділяють два рівня таких факторів:

а) фактори глобальної макросфери;

б) фактори локальної мікросфери.

Фактори глобальної макросфери – це вся система суспільних відносин, соціально-психологічна атмосфера в цілому, соціально-економічна ситуація в країні.

Під факторами локальної мікросфери розуміється предметно – речова сфера діяльності і взаємодії членів колективу між собою.

Сприятливий соціально-психологічний клімат, забезпечують такі ***чинники***:

1) *Наявність у колективі спеціалістів різних рівнів професійної майстерності*. Це дає змогу працівникам початківцям бачити свою професійну перспективу, а висококваліфікованим – відчувати повагу молодих. Сукупно це сприяє підвищенню задоволеності з обох сторін.

2) *Чисельність групи*. Найоптимальніше, якщо група об'єднує тридев'ять осіб. Якщо вона занадто мала (до трьох осіб), це породжує занепокоєність із приводу персональної відповідальності за прийняті рішення. Зі збільшенням чисельності групи ефективність роботи кожного може зростати (до

певної межі) за рахунок взаємодії. Це стосується і настрою. Групі, в якій до п'ятнадцяти осіб, більш властива цілісність. Зі зростанням її чисельності цілісність втрачається, починають утворюватись дрібніші групи, відносини між якими складаються не завжди сприятливо, що може негативно позначатись на згуртованості колективу загалом. У великій групі не завжди є змога висловити свою думку, що ускладнює спілкування, провокує неформальний поділ груп на підгрупи. Тому зі зростанням чисельності колективу доцільно структурувати його, організувавши дрібні підрозділи з нормативно встановленими відносинами. Також необхідно регулювати у групі кількість працівників з різними мотивами трудової діяльності.

3) *Час спільної трудової діяльності*. Цей показник тісно пов'язаний з формуванням традицій, стійких норм поведінки, що відчутно впливає на згуртованість, організованість колективу. Водночас він може утруднювати процес адаптації в колективі молодих працівників.

4) *Статево-вікова структура групи*. Згуртованість, здоровий соціально-психологічний клімат, як правило, властиві неоднорідним групам, де реалізуються різновікові особливості працівників. У такому колективі багатші взаємини, спілкування, емоції. Інтенсивніший у ньому природний рух кадрів. Це дає підстави для тверджень, що оптимальна модель прийнятного соціально-психологічного клімату в організації передбачає відмінності щодо віку, життєвого досвіду, повагу до старших, підвищену увагу до жінок, допомогу молодим тощо. Практика свідчить, що великий потенціал енергії, ініціативи, творчості молодих працівників послаблює консерватизм ветеранів. Водночас молодь привчається до стриманості в поведінці, дисциплінованості, організованості. На емоційному житті колективу позитивно позначається наявність у ньому чоловіків і жінок. Як правило, різностатеві групи є стабільнішими.

5) *Наявність неформальної структури в колективі*. Нерідко у групі формується неформальна структура, яка має своїх лідерів. Перебування неформальних лідерів в опозиції до формального керівництва різко погіршує

клімат у колективі, породжує конфлікти. Тому необхідно дбати про те, щоб формальна структура накладалася на неформальну, тобто щоб офіційний керівник був лідером у всьому.

6) *Автономність, ступінь ізольованості групи*. Відомо, що ізольованість негативно впливає на згуртованість групи, а звуження кола спілкування знижує, вичерпує його цінність. Тому для поліпшення психологічного клімату доцільно виходити за групові відносини, налагоджувати контакт з іншими колективами, групами.

7) *Психологічна сумісність членів групи*. Йдеться передусім про групову сумісність, яка є соціально-психологічним показником згуртованості групи, забезпечує безконфліктне спілкування, узгодження індивідуальних дій в умовах спільної діяльності, а також про міжособистісну сумісність – взаємне прийняття партнерів по спілкуванню й спільній діяльності, засноване на оптимальному узгодженні ціннісних орієнтацій, соціальних установок, інтересів, мотивів, потреб та інших індивідуально-психологічних характеристик.

8) *Групова та міжособистісна сумісність* – це передумова згуртованості групи, яка, у свою чергу, є одним із процесів групової динаміки, мірою потягу співробітників один до одного та до групи загалом, характеристикою ступеня її єдності. Основні показники згуртованості груп:

- рівень взаємної симпаті в міжособистісних стосунках. Чим більше осіб у групі подобається одне одному, тим вища її згуртованість;
- ступінь привабливості групи для незалежних до неї осіб. Чим більше людей задоволені своїм перебуванням у трудовому колективі, тим вища його згуртованість;
- мотиваційна сфера згуртованості належних групі індивідів (рівень збігу значущих установок і позицій працівників, спонукальні властивості груп тощо), індексом згуртованості груп є частота збігу індивідуальних оцінок, позицій щодо значущих для групи об’єктів.

При вивченні СПК треба враховувати два його ***рівня***:

1) динамічний (це настрій робітників кожного дня). Цей рівень ототожнюється з поняттям «психологічна атмосфера». Вона може змінюватися на протязі всього робочого дня і залежить від багатьох параметрів зовнішнього середовища. Накопичення кількісних змін в «психологічній атмосфері» веде до переходу її в інший якісний стан, до зміни на другий рівень;
2) соціально – психологічний клімат – це стійке взаємовідношення в середині колективу, їх відношення до праці та керівництва. Це дійсно стійкий стан колективу. Він змінюється членами колективу епізодично. В зв'язку з своєю стійкістю до впливу зовнішнього середовища.

Соціально – психологічний клімат визначається по цілій ***системі показників:***

1) Задоволеність підлеглих взаємовідносинами:
   - всередині організації;
   - з колективами других організацій;
   - з керівником організації;
   - з керівництвом організації в цілому.
2) Задоволеність характером і змістом праці:
   - ергономічні та фізіологічні умови праці;
   - приміщення та обладнання;
   - забезпеченість оргтехнікою, та її якість;
3) Частота виникнення конфліктних ситуацій.
4) Потенційна плинність кадрів та її причини.
5) Особиста безпека.
6) Рівень професійної і соціальної активності персоналу:
   - позитивна мотивація;
   - участь співробітників в управлінні;
   - винагорода навчання персоналу;
   - переміщення кар'єри по заслузі;

- планування кар'єри;
- об'єктивність атестації кадрів;
- відсутність апатії і застою в цих сферах життя.

7) Згуртованість, рівень ціннісно-мотиваційної єдності, та мотиви трудової діяльності.
8) Відчуття економічного благоустрою:
   - задоволеність окладом;
   - задоволеність гарантованими преміями;
   - задоволеність преміями за хороші результати роботи.
9) Задоволеність системою морального та матеріального стимулювання:
   - справедливість розподілу соціальних благ (матеріальної допомоги, проплати спортивних та оздоровчих послуг, пільгових кредитів).
   - справедливість та законність соціальних гарантій (проплата лікарняних листів, компенсацій, страхування).
10) Стиль керівництва колективом і відношення до нього підлеглих:
   - стабільна кадрова політика;
   - дотримання прав особистості;
   - докладне дотримання вимог регламентованих документів;
   - довіра та повага керівників різних рівнів.

Найбільш доречний метод вивчення СПК в організації – це анонімне анкетне опитування. Анонімне опитування збільшує відвертість людини і знижує відповідальність за сказане ним судження. Отже, анкетування - письмове опитування респондентів з допомогою спеціального опитувальника анкети. Як правило анкета використовується при вивченні групових думок великих соціальних груп. Анкета являє собою набір запитань кожне з яких логічно пов'язане з центральним завданням дослідження. Побудова анкети – це процес перекладу основних гіпотез дослідження, на мову запитань. Анкета має забезпечувати отримання таких відповідей, які є правдивими стосовно і опитуваного і проблем, що становить предмет дослідження.

Але вивчення СПК за допомогою методу тестування дає змогу більш детально вивчити ті чи інші феномени даної проблеми, а також змоделювати цілісну картину.

Визначення СПК в організації

В основі цієї методики лежить специфічний вид опитування, в якому приймають участь всі члени того чи іншого колективу. Кожному з них дається 74 твердження. Номера тверджень, які мають відношення до досліджуємого колективу, обводиться в опитувальному листі. Причому всі опитувані попереджаються, що обвести твердження можливо в тому випадку, коли зафіксована в твердженні форма поведінки співпадає всім або більшості членам колективу.

Судження характеризують найбільш прийнятну поведінку і відносини, які повинні бути присутні в ідеальному колективі. В цілому вони задають еталон ідеального колективу, в якому всі учасники проявляють понад нормативну активність.

Процедура опитування може проводитися і по іншому. дослідник зачитує всі судження по черзі, а кожний учасник опитування проставляє на чистому листі паперу, номера тих суджень, які, на його думку, притаманні всім або більшості колективу.

Методика А.Ф.Фідера

Методика використовується для оцінки психологічної атмосфери в колективі. В основі лежить метод семантичного диференціала. Відповідь по кожному з 10 пунктів шкали оцінюється зліва направо від 1 до 8 балів. Чим лівіше мався в своєму розпорядженні знак *, тим нижче бал, тим сприятливіше психологічна атмосфера в колективі, на думку того, хто відповідає. Підсумковий показник коливається від 10 (найбільш позитивна оцінка) до 80 (найбільш негативна).

На основі індивідуальних профілів створюється середній профіль, який і характеризує психологічну атмосферу в колективі. Методика цікава тим, що допускає анонімне обстеження, а це підвищує її надійність. Надійність збі-

льшується і в поєднанні з іншими методиками (наприклад, соціометрією).

Експрес – метод по вивченню СПК в організації

(О.С. Михалюк, Шалито А.Ю).

Дана методика дозволяє виявити, три компонента СПК: емоційний, когнітивний та поведінковий компонент. В якості емоційного компонента розглядається критерій симпатії на рівні «подобається – не подобається», «приємний – неприємний».

Поведінковий компонент – видержується критерій «бажання чи небажання працювати в даному колективі», «бажання – небажання спілкуватися з членами колективу в сфері відпочинку».

Основним критерієм когнітивного компоненту вибрана змінна - це знання чи незнання особливостей членів колективу.

Дослідження може проводитися, як індивідуально так і в групі, ця методика складається з 8 запитань з двома етапами обробітку.

Виявлення ділових ролей членів організації

Ця методика складається з 56 стверджень, що допомагає виявити соціальні ролі, які члени організації грають на роботі.

Карта – схема оцінки емоційних складових СПК А.Н Лутошкіна

Дана методика, представлена як карта – схема, і являється одним із прикладу змістовного опису емоційних складових психологічного клімату в організації.

Метод шести шляп

Цей метод ефективний при проведені ситуаційного аналізу складних проблем. Метод дозволяє окремо та послідовно розглянути кожний із шести аспектів іншої складної проблеми з наступною інтеграцією результатів по кожному направленню. Дослідник конкретного аспекту проблеми символічно одягає шляпу свого кольору, який свідчить, що в даний момент перед ним спеціаліст по цьому конкретному аспекту проблеми.

Експрес-метод вимірювання соціально-психологічного клімату Н.А. Кашин, Є.А. Осипової.

Цей метод вимірювання соціально-психологічного клімату являє собою одиночні шкали полярних профілів, що дозволяють дати оцінку загальній обстановці в колективі.

Виділені шкали досить надійний засіб для реконструкції соціально-психологічної ситуації в колективі і самовідчуття в ній особистості.

Обробка за допомогою комп'ютерної програми Келлі дозволила зробити більш глибокі висновки. Аналіз таблиці «Останнім часом на роботі мені не властиво...» (зроблена обробка в системі репертуарних ґрат шляхом виявлення головних компонент обертання) показав, що ведучим компонентом для членів колективу є чинник психологічного комфорту, тобто найбільш важливо для «мене» на роботі моє відмінне самовідчуття, спокій, безсторонність. Наступним в порядку зменшення по величині чинником є чинник соціально-психологічного комфорту, що включає «мою» дружелюбність, чесність, із зворотною кореляцією відсутності відчуття віку. Найменше навантаженим чинником в таблиці «Мені...» є чинник, пов'язаний із задоволенням колективом і роботою, хорошими відносинами з керівництвом. Це, на наш погляд, можна інтерпретувати так, що для членів колективу головне добре себе відчувати в психологічному і соціально-психологічному плані, ніж бути задоволеним процесом і результатом своєї діяльності.

Анкета

Колективу, де я працюю, властиві:

	3	2	1	0	1	2	3	
1. Спокій								1. Тривожність
2. Чесність								2. Нечесність
3. Високий професіоналізм в роботі								3. Відсутність професіоналізму в роботі
4. Відмінне самовідчуття								4. Погане самовідчуття
5. Позитивні відносини з керівником								5. Негативні відносини з керівником
6. Доброзичливість								6. Конфліктність
7. Захопленість роботою								7. Байдужість до роботи
8. Співробітництво								8. Відсутність співробітництва

Найбільш ефективними способами обробки даної методики є факторний аналіз, що представлений в програмі. Можлива і проста процедура обробки первинних результатів за допомогою підрахунку балів по семи бальній шкалі зліва направо за схемою:

7	6	5	4	3	2	1
3	2	1	0	1	2	3

Чим вищий сумарний бал, тим більше виражений фактор на позитивному полюсі.

Ефективність системи менеджменту у значній мірі залежить від наявного соціально-психологічного клімату у виробничих підрозділах. У процесі формування колективу необхідно враховувати: його чисельність; співвідношення членів колективу за віком, статтю, кваліфікацією, типом темпераменту, інтересами, потребами, бажаннями; психологічну сумісність, систему взаємовідносин. Необхідно прийняти до уваги і соціометричний статус колективу, тобто моральні нормативи, якості, яким віддають перевагу співробітники. Окремі з цих фактів можна визначити за методикою кількісної оцінки. Соціометричні виміри дають змогу вивчити психологічний клімат і неформальну структуру колективу, а також параметри, які обумовлюють ту чи іншу структуру зв’язків у системі управління підприємством.

Для визначення соціально-психологічного мікроклімату (рівня згуртованості, наявності неформальних лідерів, міжособистісних відносин) існує ***метод соціометрії***. Він був розроблений американським соціальними психологом Джебеном Л. Морено (1892-1974рр.) для пояснення багатьох сторін соціального життя суспільства (політичних, економічних) за допомогою виміру стану емоційних відносин між людьми. Вивчаючи соціальні процеси у групах, Морено визначив, що психологічне благополуччя особистості визначається її місцем в системі міжособистісних відносин. Вмілий керівник повинен враховувати ці особливості і вміти визначати в кількісному вираженні

рівень мікроклімату для подальшого аналізу впливу неформальних груп лідерів для досягнення цілей організації.

Основним інструментом проведення соціометричного опитування є соціометрична картка (соціокарта), яка заповнюється кожним членом первинного колективу. Аналіз соціометричних карток дозволяє встановити такі прояви міжособистісних відносин, як переваги, тобто позитивний вибір; відторгнення, відхилення, тобто негативний вибір; залишення без уваги.

Таблиця 1

Соціометрична картка

№ п/п	П.І.П.Б. членів колективу в алфавітному порядку	П 1	П 2	П 3	П 4	П 55	П 6

П 1. Якби ваш колектив заново формувався, з ким би ви хотіли працювати в одній групі?

П 2. Якби ваш колектив формувався заново, з ким би ви не хотіли працювати в одній групі?

П 3. До кого із членів колективу ви звертаєтесь за порадами в складних виробничих ситуаціях?

П 4. Кого із членів колективу ви вважаєте найбільш кваліфікованим працівником?

П 5. З ким із членів колективу ви підтримуєте тісні дружні стосунки після роботи?

П 6. Якби ваш колектив формувався заново, кого із членів колективу ви хотіли б мати в якості керівника?

Включення запитань в соціометричну картку здійснюється за такими критеріями:

- виробничі і невиробничі. Виробничі критерії передбачають вивчення міжособистісних відносин в процесі спільної виробничої діяльності; невиробничі - відносини під час відпочинку, виконання суспільних

обов'язків, навчання (в таблиці до невиробничих критеріїв відноситься 5-те запитання, всі інші критерії - виробничі);

- прямі і непрямі або прожективні. В наведеній соціокартці питання 1,2,6 є прожективними;
- позитивні і негативні. Перші передбачають ситуацію виділення членів колективу, з якими респондент хотів би займатись спільною діяльністю. Другі орієнтовані на виявлення членів колективу, з якими респондент не хоче взаємодіяти. У наведеній соціокартці до позитивних критеріїв відносять запитання 1,3,4,5,6, до негативних – питання 2;
- комунікативні і гностичні. Перші слугують для відображення реально існуючих в колективі взаємовідносин. Другі відображають усвідомлення членами групи своїх взаємовідносин з іншими людьми. Гностичний критерій надає інформацію про те, хто на думку респондента, вибере його або відхилить в ситуації, яка задається критерієм.

Можливі два способи заповнення респондентом соціокарти. Перший спосіб передбачає попереднє занесення в соціокарту прізвищ всіх членів первинного колективу і використання при відповідях умовних позначень: позитивний вибір – знак «+», негативний вибір – знак «-»; байдуже ставлення – відсутність знаків. Другий спосіб передбачає вписування під питаннями відповідних прізвищ самим респондентом.

Визначення процедури проведення дослідження може здійснюватись непараметрично та параметрично.

Непараметрична процедура – кожний співробітник відповідає на питання картки без обмеження кількості виборів (табл. 2).

Таблиця 2

Приклад соціометричної картки при непараметричній процедурі

П.І.Б. членів групи, які беруть участь в опитуванні	Запитання			
	З ким би ви хотіли працювати разом над спільним проектом?	З ким би ви хотіли разом поїхати у відрядження?	Кого б ви запросили до себе на День народження	З ким би ви хотіли поділитися радістю, горем, враженнями?
1				
….n				

Для обробки даних, отриманих за допомогою соціометричного опиту вання використовують два способи: графічний і кількісний.

Графічний пов'язаний з побудовою соціограм, тобто графічного зображення міжособистісних взаємовідносин в колективі. Кількісний метод передбачає побудову соціометричних матриць (соціоматриць) і розрахунок соціометричних індексів.

Матриця, чи основна таблиця результатів, як її іноді називають, будується на зразок турнірних таблиць спортивних змагань для кожного соціометричного критерію окремо. Кількість рядків і стовпчиків у соціометричній матриці дорівнює кількості членів досліджуваного колективу. Прізвища членів колективу по горизонталі та вертикалі збігаються.

Таблиця 3

Соціометрична матриця

Прізвище того, хто обирає (і)	Прізвище того, кого обирають (j)				Кількість позитивних ви борів	Кількість негативних виборів	Алгебраїчна різниця позитивних і негативних виборів
	Котляренко	Мазуренко	Шевченко	Василенко			
Котляренко	X	-	+	+	2	1	1
Мазуренко	-	X	-	+	1	2	-1
Шевченко	+	+	X	+	3	-	3
Василенко	-	+	-	X	1	2	-1
Кількість позитивних виборів	1	2	1	3	7	5	2
Кількість негативних виборів	2	1	2	0	5		
Алгебраїчна різниця позитивних і негативних виборів	-1	1	-1	3	2		

На основі соціоматриці розраховують як персональні, так і групові соціометричні індекси. До індивідуальних відносять індекс соціометричного статусу, індекс емоційної експансивності; групові соціометричні індекси характеризують міжособистісні відносини, які складаються в колективі в різних видах діяльності. Серед них найбільш інформативними є індекс групового

соціометричного статусу, індекс групової експансивності, індекс взаємності та ін.

Використовуючи методику кількісної оцінки розраховують окремі показники соціально-психологічного клімату: рівень згуртованості; соціометричний статус кожного члену колективу; рівень комфортності; коефіцієнти симпатій, антипатій, байдужості. При цьому їх кількісне значення знаходиться в межах від 0 до 1. Більшому чисельному значенню буде відповідати більш високий рівень соціально-психологічного клімату. Розрахунок даних показників ведеться за наступними формулами.

Рівень групової згуртованості колективу (Рз)

Рз = (∑∑п - ∑∑н) / n (n-1) , де

∑∑п – загальна кількість позитивних відповідей;

∑∑н – загальна кількість негативних відповідей;

n – кількість працівників виробничого колективу

Соціометричний статус кожного члена колективу (Сс)

Сс = (∑п - ∑н) / n (n-1) , де

∑п – кількість позитивних виборів кожного працівника;

∑н – кількість негативних виборів кожного працівника;

n – кількість працівників виробничого колективу

Коефіцієнт інтегративності – здатність колективу зберігати свою структуру (Кі)

Кі = 1 – (А / З) , де

А – кількість членів колективу, які ніким не були обрані;

З – загальна кількість працівників виробничого колективу

При Кі = 1 маємо найвищу форму – гомфотерність, або спаяність колективу

Коефіцієнт комфортності – комплексний показник, що враховує рівень групової згуртованості та середній соціометричний статус членів колективу (Кк)

Кк = (Рз + Δ Сі) / 2, де

Рз – рівень групової згуртованості;

Δ Сі – середній соціометричний статус

Коефіцієнт симпатій – враховує позитивні вибори членів колективу (Кс)

Кс = (∑∑п / n (n-1), де

∑∑п – загальна кількість позитивних виборів;

n – кількість працівників виробничого колективу

Коефіцієнт антипатій – враховує негативні вибори членів колективу (Ка)

Ка = (∑∑н / n (n-1), де

∑∑н – загальна кількість негативних виборів;

n – кількість працівників виробничого колективу

Коефіцієнт байдужості – враховує байдужу оцінку членів колективу (Кб)

Кб = ∑∑0 / n (n-1), де

∑∑о – загальна кількість байдужих виборів;

n – кількість працівників виробничого колективу

Для визначення коефіцієнта байдужості у соціометричні матриці необхідно передбачити ще один рядок і один стовпчик – «кількість байдужих оцінок» (0)

Завдання 1

Проаналізуйте соціально-психологічний клімат колективу вашої групи студентів за методом соціометричного тестування і визначте неформальних лідерів, попередньо розрахувавши:

- рівень згуртованості колективу;
- соціометричний статус кожного члена;
- коефіцієнт інтегративності;

- коефіцієнт комфортності;
- коефіцієнт симпатій;
- коефіцієнт антипатій;
- коефіцієнт байдужості.

Побудуйте соціограму – графічне відображення мікроклімату колективу за даними попередніх розрахунків.

Сформулюйте напрямки поліпшення соціально-психологічного клімату колективу.

Завдання 2

Визначте стан соціально-психологічного клімату досліджуваного вами підприємства, провівши опитування його працюючих за наступною методикою.

Методичні рекомендації

1. Запропонуйте працівникам досліджуваного підприємства заповнити наступну анкету.

   Оцінки:

   3 – властивість проявляється в колективі завжди;

   2 – властивість проявляється в більшості випадків;

   1 – властивість проявляється рідко

Властивості психологічного клімату А	***Оцінка***	***Властивості психологічного клімату В***
1	2	3
Переважає бадьорий, життєрадісний тон настрою	3210123	Переважає пригнічений настрій
Доброзичливість у відносинах, взаємні симпатії	3210123	Конфліктність у відносинах, антипатії
У відносинах між угрупуваннями всередині вашого колективу існують взаємна прихильність, розуміння	3210123	Угруповання конфліктують між собою
Членам групи подобається разом проводити час, брати участь у спільній діяльності	3210123	Виявляють до більш тісного спілкування байдужість, виражають негативне ставлення до спільної діяльності

1	2	3
Успіхи чи невдачі співробітників викликають співпереживання, щире співчуття усіх членів колективу	3210123	Успіх чи невдачі співробітників залишають байдужими чи викликають заздрість, зловтіху
З повагою ставляться до думки інших	3210123	Кожний вважає свою думку головною і нетерпимий до думки членів трудового колективу
Досягнення і невдачі колективу переживаються як власні	3210123	Досягнення і невдачі колективу не знаходять відгуку в його членів
У важкі дні для колективу відбувається емоційне єднання, «один за всіх, усі за одного»	3210123	У важкі дні колектив «розкисає»: розгубленість, сварки, взаємні обвинувачення
Почуття гордості за колектив, якщо його відзначає керівництво	3210123	До похвал і заохочень колективу відносяться байдуже
Колектив активний, повна енергії	3210123	Колектив інертний, пасивний
Співчутливо і доброзичливо ставляться до новачків	3210123	Новачки почувають себе чужими, до них виявляють ворожість
У колективі існує справедливе ставлення до всіх членів, Підтримують слабких, виступають на їх захист	3210123	Колектив помітно розділяється на «привілейованих» і «зневажених», зневажливе ставленню до слабкого
Спільні справи захоплюють усіх, велике бажання працювати колективно	3210123	Колектив неможливо підняти на спільну справу, кожний думає про власні інтереси

2. Підрахуйте підсумки:
   - ✓ додайте оцінки лівої сторони – це сума А;
   - ✓ додайте оцінки правої сторони – сума В;
   - ✓ знайдіть різницю С = А – В

Якщо С = 0 чи має негативне значення, - маємо яскраво виражений несприятливий соціально-психологічний клімат організації. Якщо С > 25 – клімат сприятливий. Якщо С < 25 - нестійко сприятливий соціально-психологічний клімат організації.

3. Розрахуйте середньогрупову оцінку соціально-психологічного клімату організації за формулою:

   $C = \sum C_i / N$, де

   N – кількість членів групи

Питання для самоконтролю

1. Особливості використання соціально-психологічних методів управління в організації
2. Визначте ознаки сприятливого соціально-психологічного клімату трудового колективу організації
3. За яких умов формальна та неформальна структури колективу можуть співпадати? Який характер носить дане явище: позитивний чи негативний
4. Надайте характеристику основним показникам рівня соціально-психологічного клімату організації

Теми рефератів

1. Основні підсистеми організації, як соціальної структури
2. Сутність соціально-психологічної підсистеми організації, її складові
3. Соціальні групи, їх види, ознаки, характеристики та особливості управління ними
4. Трудовий колектив організації як вища форма організації формальної групи
5. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату організації
6. Методики визначення соціально-психологічного клімату організації
7. Соціальне партнерство і місце в ньому трудового колективу організації
8. Соціальна відповідальність організації

Рекомендована література

1. Власова О.І. Соціальна психологія організацій та управління. Підручник. / О.І. Власова, Ю.В. Никоненко. – Київ.: Цент учбової літератури, 2010. – 398 с.
2. Егоршин А.П. Управление персоналом: Учебник для вузов. / А.П. Егоршин. – 3 – е изд. – Н. Новгород НИМБ, 2001. – 720 с.

3. Карамушка Л.М. Технології роботи організаційних психологів: Навч. пос. для студ. вищ. навч. закл. та слухачів ін.-тів післядипл. освіти [за загальною редакцією Л.М. Карамушки] – К.: Фірма «Інкос». 2005. – 366с.
4. Мошек Г.Є. Сучасний менеджмент у питаннях та відповідях: Навч. посібник / Г.Є. Мошек, Л.А. Гомба. [за загальною редакцією Г.Є.Мошека]. В 3 ч. / Ч. 3 – К.: Київський національний торгово – економічний університет, 2005. – 186 с.
5. Обозов Н.Н., Психология работы с людьми. Советы руководителю. / Н.Н. Обозов, Г.В. Щекин. -Киев, 2003. – 198 с.
6. Орбан-Лембрик Л.Е. Соціальна психологія: Підручник. / Л.Е. Орбан-Лембрик. У 2 кн. Кн. 2: Соціальна психологія груп. Прикладна соціальна психологія. – К.: Либідь, 2006. – 560 с.
7. Цыпкин Ю.А. Управление персоналом: Учеб. Пособие для вузов. / Ю.А. Цыпкин – М. ЮНИТИ – ДАНА, 2001. – 446 с.

Дубовик Світлана Григорівна
Щербак Оксана Григорівна
Кунда Віталія Олександрівна

Менеджмент організацій

методичні вказівки для проведення практичного заняття по темі:
«Соціально-психологічна підсистема організації»

Суми, РВВ, Сумський національний аграрний університет, вул. Кірова 160

Підписано до друку: січень 2012 р. Формат А4: Гарнітура Times New Roman Cyr
Тираж: 150 примірників Замовлення____ №____ Ум. друк. арк.1,2