

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ
ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

**Соціально-психологічні чинники в управлінні персоналом закладу
охорони здоров'я**

Кваліфікаційна робота (проєкт)

на здобуття ступеня вищої освіти “магістр”

Виконав: студент 2 курсу 12-291М групи
Спеціальності 073 Менеджмент. Управління
зкладами охорони здоров'я
Освітньо-професійної (наукової) програми
Менеджмент
Глущенко Ірина Іванівна

Керівник: д.е.н. Тюхтенко Н.А.
Рецензент: к.е.н., доц. Мельникова К.В.

ЗМІСТ

ВСТУП	
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНО - ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	
1.1. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом.....	
1.2. Структура та чинники впливу на рівень соціально-психологічного клімату в колективі	
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ВПЛИВУ КЛЮЧОВИХ СКЛАДОВИХ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ НА ЙОГО ЗАГАЛЬНИЙ СТАН	
2.1. Аналіз домінант соціально-психологічного клімату колективу закладу	
2.2. Методичний підхід до оцінювання соціально-психологічного клімату колективу	
2.3. Оцінка домінант соціально-психологічного клімату колективу	
РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИМ КЛІМАТОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ	
3.1. Організаційне забезпечення управління станом соціально-психологічного клімату на підприємстві.....	
3.2. Методичне забезпечення реалізації соціально-психологічних домінант в управлінні персоналом за допомогою соціоніки.....	
ВИСНОВКИ	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Ефективне управління персоналом у медичних установах є складним багатограним процесом, від якого залежить результативність діяльності будь-якого економічного суб'єкту, його успішне стабільне функціонування та перспективи подальшого розвитку.

В умовах економічної, політичної, медичної нестабільності та невизначеності, жорсткої конкуренції, а також обмеженості фінансових ресурсів перед вітчизняними компаніями стає проблема пошуку нових ідей, підходів та методів раціонального використання трудового потенціалу, збільшення продуктивності праці у довгостроковій перспективі, тобто максимального залучення працівника у трудовий процес.

Однак у той же час, висока інтенсивність праці, її інтелектуалізація та значні вимоги щодо участі працівників у діяльності закладу сприяють появі та розвитку стресів, підвищенню втоми та скорішому «вигоранню» співробітників, що ускладню процес управління персоналом.

Для реалізації даної мети важливим є визначення ролі і місця соціально-психологічної компоненти в системі управління персоналом закладу, переліку та структури домінант, які характеризують її дію, а також розробка інструментарію щодо оцінювання стану соціально-психологічного клімату (далі – СПК) та можливості раціонального управління ним.

Проблема ефективного менеджменту персоналу, який враховуватиме усі аспекти використання та розвитку кадрового потенціалу, висвітлена в працях М. Армстронга, Л. Балабанової та О. Сардак, Н. Гавкалової та Н. Маркової, А. Єгоршина, А. Кібанова, Т. Костишиної, О. Крушельницької, А. Маслоу, М. Мескона, Г. Назарової, Ю. Одегова, В. Травіна, Н.Тюхтенко тощо.

Питанню регулювання соціально-психологічного клімату в колективі присвячено роботи таких вітчизняних і закордонних вчених, як: В. Белов,

А. Єршов, Є. Кузьмін, Л. Корольов, Н. Мансуров, Е. Островський, Б. Паригін, В. Шепель тощо.

Аналіз даних досліджень доводить наявність недостатньої уваги оцінці та управлінню соціально-психологічними домінантами системи менеджменту персоналу на підприємстві. Актуальність і важливість даних питань зумовили вибір теми, мету та завдання дисертаційної роботи.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є розвиток теоретичних і науково-методичних положень стосовно соціально-психологічної компоненти менеджменту персоналу, а також розробка рекомендацій щодо її оцінювання та управління у закладі охорни здоров'я.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

- визначити зміст понять «соціально-психологічний клімат» та «соціально-психологічна домінанта» на основі аналізу підходів щодо сутності даних термінів;
- виявити домінанти, які визначають дію соціально-психологічної компоненти менеджменту персоналу, а також сформуванати перелік показників, які їх характеризують;
- розробити методичний підхід до оцінювання стану соціально-психологічного клімату в цілому та його домінант зокрема;
- сформуванати методичне забезпечення реалізації соціально-психологічних домінант в управлінні персоналом за допомогою засобів соціоніки;
- здійснити імплементацію методичних рекомендацій щодо використання засобів соціоніки при створенні сприятливого соціально-психологічного клімату в медичному колективі.

Об'єктом дослідження є процес управління персоналом з урахуванням його соціально-психологічної складової.

Предметом дослідження є теоретико-методичні підходи та положення щодо використання соціально-психологічних домінант в управлінні персоналом у закладах охорони здоров'я.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою роботи стали фундаментальні наукові дослідження вітчизняних і зарубіжних фахівців у сфері теорії та практики загального менеджменту, управління персоналом, а також психології і соціоніки. Для вирішення поставлених завдань були використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження:

структуро-логічний аналіз – для побудови логіки і структури дисертаційного дослідження;

аналіз та синтез – для дослідження сутності та структури категорії «соціально-психологічний клімат» і «домінанта»;

класифікаційно-аналітичний метод – для визначення та систематизації чинників впливу на систему управління персоналом в цілому та її соціально-психологічну домінанту зокрема;

спостереження та письмове опитування за допомогою анкет і тестів – для оцінювання загального стану соціально-психологічного клімату та впливу на нього окремих домінант, а також для визначення соціотипів при формуванні колективу закладу ;

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в обґрунтуванні методичних підходів і практичних рекомендацій, які можуть бути прийняті до використання у закладі охорони здоров'я для підвищення ефективності управління персоналом.

Наукові результати дипломної роботи, що мають прикладний характер, знайшли практичне застосування у роботі наступних медичних установ «Херсонська міська клінічна лікарня ім. О.С. Лучанського» та «Херсонська міська клінічна лікарня Є.Є. Карабелеша».

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ
НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом

Проблемам ефективного управління персоналом та створення раціональної системи управління персоналом, яка б враховувала усі аспекти використання та розвитку кадрового потенціалу, присвячена значна кількість наукових праць і досліджень таких закордонних та вітчизняних вчених, як: Г. Азаренкова [154], М. Армстронг [1], Т. Базаров [13, 14], Л. Балабанова та О. Сардак [9, 10], Дж. Бодро [175], П. Вейл [18], Н. Гавкалова та Н. Маркова [21, 22], О. Грішнова [33], М. Дороніна [39, 40, 41], А. Єгоршин [42, 43], Дж. Іванцевіч [177], Е. Лок [178, 179], А. Кібанов [58, 59],

Враховуючи дані, представлені на рис. 1.1, усі чинники можна розділити на декілька груп за ознакою відношення до середовища:

- 1) чинники зовнішнього середовища;
- 2) чинники внутрішнього середовища (або внутрішньо організаційні чинники);
- 3) внутрісистемні чинники.

До першої групи відносяться чинники, які мають опосередкований вплив на систему управління персоналом закладу охорони здоров'я через дії державних органів влади, різних соціальних інститутів та суб'єктів господарювання, які в тому чи іншому ступеню пов'язані з діяльністю даного закладу .

В складі чинників внутрішнього середовища закладу охорони здоров'я доцільно виокремити групу внутрісистемних чинників, які діють всередині

системи управління персоналом закладу та мають безпосередній вплив на неї.

До даної групи віднесено:

кадрову політику – як сукупність норма, правил та методів роботи з персоналом, спрямованих на досягнення певних цілей;

стиль управління – характеризує ступінь залучення керівника до процесів управління, особливості прийняття управлінських рішень, принципи взаємовідносин з колективом тощо;

чисельність персоналу – обумовлює норму керованості на підприємстві та вимоги щодо створення та специфіки роботи спеціальної кадрової служби;

професійно-кваліфікаційна структура персоналу – характеризує вимоги до рівня освіти, кваліфікації та професіоналізму працівників закладу;

соціально-демографічна структура персоналу – характеризує необхідність врахування віку, статі, сімейного статусу, національності, приналежності до певних громадських організацій працівників для реалізації ефективного управління персоналом;

рівень завантаженості персоналу – характеризує на скільки раціонально здійснено розподіл функціональних обов'язків між окремими працівниками та структурними підрозділами закладу з метою ефективного використання часових та фінансових ресурсів;

кваліфікація суб'єктів управління – є основною запорукою ефективного менеджменту персоналу, побудові раціональної взаємодії між різними елементами керованої та керуючої систем закладу ;

політика вивільнення персоналу – є також невід'ємною складовою системи управління персоналом та чинником, який має безпосередній вплив на ефективність менеджменту на підприємстві. Даний фактор характеризується наявністю або відсутністю гнучкої політики зайнятості, умов, які мінімізують наслідки звільнення для закладу ;

соціально-психологічний клімат – характеризує рівень розвитку групи (колективу), стан взаємовідносин між окремими індивідуумами та підприємством в цілому.

З іншого боку, чинники впливу на систему управління персоналом закладу охорони здоров'я можна розділити на ті, що є джерелом виникнення негативних реакцій в даній системі, а також ті, що є джерелом позитивних процесів, пов'язаних з управлінням персоналом.

Усі чинники, які є джерелом негативних реакцій, можна умовно розділити на такі групи:

1) обмеженість ресурсів – конкуренція за обмежені ресурси є одним з найпоширеніших джерел проблем закладу в цілому та системи управління персоналом зокрема.

2) взаємозалежність завдань – дана група чинників має найбільш активну дію в тих випадках, коли успішне виконання поставленого завдання двома індивідами або двома групами певним чином є взаємозалежним [130];

3) недосконалість посадових (функціональних) інструкцій – чинники даної групи можуть бути причиною управлінських проблем у ситуації, коли відсутнє чітке визначення прав і обов'язків, перелік компетенцій, тобто в ситуаціях зі співпадаючою відповідальністю або відсутністю конкретної відповідальності за певні функції.

4) статус в посадовій ієрархії закладу – проявляється у випадку невідповідності між характером роботи й статусною ієрархією.

5) нерегульованість інформаційних потоків, погана комунікація – дані чинники є серйозною перешкодою в реалізації ефективної взаємодії між посадовими особами та структурними підрозділами через неякісну передачу інформації, її викривлення, перекручування або донесення в неповному обсязі.

6) індивідуальні характеристики працівника (його характер, темперамент, психологічний та фізичний стан) – даний чинник може також стати причиною

виникнення проблемної ситуації, негативної реакції в процесі управління персоналом.

Урахування даних факторів дозволяє:

- 1) вибрати оптимальні для закладу, організації або установи підхід, концепцію, загальні принципи і стратегію управління персоналом;
- 2) оцінити існуючий стан в управлінні персоналом з точки зору його адекватності ситуації, що склалася;
- 3) визначити напрями зміни діючої системи управління персоналом відповідно до змін у дії факторів;
- 4) спрогнозувати розвиток управління персоналом на основі очікуваної динаміки факторів [34, С. 36-37].

Таким чином, проблема регулювання соціально-психологічного клімату на вітчизняних закладах має як теоретичне, так і практичне значення, у зв'язку з чим потребує детального дослідження.

1.2. Структура та чинники впливу на рівень соціально-психологічного клімату в колективі

Проблема регулювання СПК в закладах розглядається в багатьох працях вітчизняних і закордонних вчених: В. Белов, А. Єршов [44, 44], Є. Кузьмін [64], Л. Корольов [62], Н. Мансуров [82], тощо.

Відповідно до думки А. Петровського та А. Ярошевського «найважливіші ознаки сприятливого соціально - психологічного клімату:

довіра і висока вимогливість членів групи один до одного;

доброзичлива і ділова критика;

вільне вираження власної думки при обговоренні питань, які стосуються всього колективу;

відсутність тиску керівників на підлеглих і визнання за ними права приймати значимі для групи рішення;

достатня інформованість членів колективу про його завдання та стан справ при їх виконанні;

задоволеність приналежністю до колективу;

високий ступінь емоційної залученості та взаємодопомоги в ситуаціях, які викликають стан фрустрації у якогось з членів колективу;

прийняття на себе відповідальності за стан справ у групі кожним з її членів» [61, с. 156].

Тобто, характер соціально-психологічного клімату в цілому залежить від рівня групового розвитку. Встановлено, що між станом соціально-психологічного клімату розвинутого колективу і ефективністю сумісної діяльністю його членів існує позитивний зв'язок. Оптимальне управління діяльністю і соціально-психологічним кліматом в будь-якому (у тому числі трудовому) колективі вимагає спеціальних знань і умінь від керівного складу.

У той же час вчений В. Шепель, який одним з перших надав визначення психологічного клімату, зробив акцент на емоційному забарвленні зв'язків у групі. Відповідно до його точки зору психологічний клімат – це «емоційне забарвлення особливих психологічних зв'язків всіх членів колективу, що виникає на основі їх загальної симпатії, збігу характерів, схильностей і інтересів» [149, 170]. Також він вважав, що клімат стосунків між людьми складається з трьох кліматичних зон:

перша зона – соціальний клімат, який визначається тим, наскільки в групі усвідомлені спільні завдання, гарантовано дотримання прав і обов'язків кожного працівника закладу;

друга зона – моральний клімат, який визначається тим, які цінності в даній групі є загальноприйнятими;

третья зона – це психологічний клімат, неформальні стосунки, що складаються між працівниками, які знаходяться в щоденному контакті один з

одним. Психологічний клімат – це мікроклімат, зона дії якого є відчутнішою за соціальний та моральний клімат [54.].

Таким чином, спираючись на проведення дослідження та узагальнення підходів щодо визначення соціально-психологічного клімату, а також його складових, наведене у табл. 1.1, можна зробити висновок, що соціально-психологічний клімат у закладі охорони здоров'я – це складне явище, яке об'єднує у собі певну систему взаємовідносин між членами колективу, яка під впливом індивідуальних психо-фізіологічних особливостей та внутрішньогрупових традицій і стандартів формують певну колективну свідомість та настрої, а також комплекс психологічних умов, сприяючих або перешкоджаючих продуктивній спільній діяльності в усесторонньому розвитку особи в групі для досягнення цілей окремого індивіда, колективу та закладу в цілому.

У свою чергу Б.Д. Паригін пропонує відносини один до одного диференціювати на відносини між колегами та відносини у системі керівництва та підпорядкування [102, с. 13]. Також, враховуючи те, що на відносини має вплив безліч факторів (опосередкованих і безпосередніх, суб'єктивних і об'єктивних, індивідуальних та групових тощо) всі ці відносини можна розглядати з двох станів: об'єктивний стан та суб'єктивна задоволеність [7]. Спираючись на це, на рис. 1.2 подана структура соціально-психологічного клімату за ключовою характеристикою «відносини».

Узагальнення та аналіз оцінок суб'єктивної задоволеності взаєминами в колективі, з одного боку, і трудовою діяльністю з іншого, дозволяє виділити три типи СПК в трудових колективах:

1) «оптимальний» – характеризується суб'єктивною задоволеністю працівників як трудовою діяльністю, так і сформованими взаєминами в колективі;

2) «орієнтований на взаємини» – складається в ситуації, коли у значної частини колективу переважає незадоволеність роботою, проте члени колективу задоволені станом міжособистісних взаємин;

3) «орієнтований на діяльність» – виникає в результаті задоволеності більшості членів колективу трудовою діяльністю як видом діяльності та його незадоволеністю взаєминами, що склалися в колективі [7].

Таким чином, враховуючи дану позицію, можна виокремити як позитивний, так і негативний соціально-психологічний клімат в колективі, кожен з яких має свої критерії.

Спираючись на дослідження Г. Сартани [132, с. 72-75], на рис. 1.4 та 1.5 подано критерії даних двох видів СПК та відповідні ключові ознаки керівників, які характерні для них.

Сучасні науковці виділяють нейтральний вид психологічного клімату. Він характеризується певною збалансованістю як суб'єктивних, так і об'єктивних ознак, але є нестійким і в будь-який момент може об'єктивно змінитися в той чи інший бік [108, 66].

Отже, рис. 1.4 та 1.5 свідчить про те, що у будь-якій організації важливий той психологічний клімат, який формується у першу чергу керівником. Від особливостей його взаємодії з підлеглими залежать результати праці закладу, а стійкі позитивні результати й створюють психологічний клімат.

Враховуючи вище сказане, на рис. 1.7 наведено класифікацію факторів, які впливають на стан соціально-психологічного клімату в колективі закладу.

Таким чином, психологічний клімат складається під впливом багатьох факторів, знання та врахування яких відіграють важливу роль у практичних справах колективу.

Якщо клімат є позитивним або нейтральним, він не потребує корекції. Та якщо він є негативним, це свідчить про негаразди у психологічній атмосфері колективу, які носять якщо не постійний, то систематичний (періодичний) характер. Так, згідно з точкою зору А. Кібанова методи управління конфліктами діляться на наступні методи, зображені на рис. 1.10.

Внутрішньоособові методи управління конфліктами впливають на окрему особистість і полягають у правильній організації своєї власної поведінки та

взаємодії, у вмінні висловити свою точку зору таким чином, щоб не викликати захисної реакції з боку опонента, тобто не перетворюючи опонента у противника.

Способи вирішення внутрішньоособових конфліктів представлені в табл. 1.2.

Роз'яснення вимог до роботи є одним з ефективних методів запобігання та врегулювання конфліктів. Кожен працівник має чітко уявляти, в чому полягають його обов'язки, відповідальність, права.

Використання координаційних механізмів полягає в залученні структурних підрозділів або посадових осіб, які у випадку необхідності можуть втрутитися в конфлікт і допомогти вирішити спірні питання між конфліктуючими сторонами.

РОЗДІЛ 2

ВПЛИВ КЛЮЧОВИХ СКЛАДОВИХ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ НА ЙОГО ЗАГАЛЬНИЙ СТАН

2.1. Аналіз домінант соціально-психологічного клімату колективу закладу

Як відомо, соціально-психологічний клімат являє собою складне явище, яке об'єднує у собі певну систему взаємовідносин між членами колективу, яка під впливом індивідуальних психо-фізіологічних особливостей та внутрішньогрупних традицій і стандартів формують певну колективну свідомість та настрої, а також комплекс психологічних умов, сприяючих або перешкоджаючих продуктивній спільній діяльності і усесторонньому розвитку

особи в групі для досягнення цілей окремого індивіда, колективу та закладу охорони здоров'я в цілому.

Спираючись на тезу стосовно розгляду СПК через призму відносин та комунікацій в ланцюзі «працівник – колектив – підприємство» «домінантами» соціально-психологічного клімату є:

- 1) «особистісна домінанта »;
- 2) «колективна домінанта »;
- 3) «корпоративна домінанта » (рис. 2.1).

«Особистісна домінанта » відображає переважаючий вплив на стан соціально-психологічного клімату особистісну компоненту, персональні відчуття працівника, його емоційний стан, відношення до власної праці, колективу та закладу в цілому. Дана домінанта характеризується таким показником як задоволеність індивіда.

Однак, задоволеність працею не є однорівневим показником, який можна просто кількісно оцінити. Для визначення рівня задоволеності необхідно враховувати певний ряд складових (інших показників), які її характеризують. До таких показників слід віднести:

- відповідальність;
- плинність;
- рівень трудової дисципліни;
- якість продукції, яка виготовляється;
- виконання виробничих завдань.

Розглянемо дані складові більш детально:

відповідальність – відображає наявність або відсутність зони відповідальності за посадою та особистої волі працівника до її прийняття, а також обумовлюється обоюдними зобов'язаннями, які беруть на себе найманий працівник та роботодавець в контексті трудових взаємовідносин. Тобто відповідальність складається з юридичної та моральної компоненти. Даний

показник визначається за результатами аналізу посадових інструкцій, контрактів тощо;

плинність – є одним з основних показників, які характеризують ефективність системи управління в цілому.

рівень трудової дисципліни – відображає бажання та готовність працівника охорони здоров'я приймати визначені правила закладу стосовно поведінки в процесі виконання обов'язків та оцінюється через зафіксовані порушення, встановлені правилами внутрішнього трудового розпорядку, положеннями кодексу корпоративної медичної етики тощо.

виконання виробничих завдань – відображає бажання та готовність працівника якісно, в повному обсязі та вчасно виконувати роботу у відповідності до встановлених вимог. Приклад такого тесту наведено у Додатку А.

В цілому показники, які складають «домінанту роботи особистості» та характеризують задоволеність людини працею наведено у табл. 2.1.

У таких колективах між людьми відбувається обмін досвідом, переймається стиль поведінки, розширюється набір індивідуальних можливостей, розвиваються здатність, бажання й уміння співвідносити свої цілі й дії із цілями й діями інших людей. На певному етапі взаємодії співробітників колектив може домогтися оптимальної сумісності й спрацьованості. Характеризується колективними раціоналізаторськими пропозиціями, відсутністю повноважень, які дублюються або не виконуються взагалі, а також досягненням синергічного ефекту в цілому.

Контактність – це здатність та готовність людини встановлювати духовний зв'язок з іншими людьми, спрямований на реалізацію взаємодії та впливу на них для досягнення певної мети.

Відкритість колективу невід'ємно пов'язана із контактністю, що реалізується через бажання та спроможність будувати зв'язки із зовнішнім по

відношенню до групи середовищем, здійснювати обмін інформацією, залучати нових членів колективу, сприймати конструктивну критику тощо.

Рівень конфліктності відображає ступінь протиріччя, яке відбувається через зіткнення поглядів, інтересів, цілей, точок зору суб'єктів взаємодії та відсутність згоди між ними.

Даний перелік сформований в результаті теоретичного дослідження сутності та складу згуртованості колективу, а також спостережень, здійснених у закладі охорони здоров'я, які виступила базою дослідження з урахуванням специфіки їх діяльності та кадрової політики. Таким чином, даний перелік не є універсальним, а навпаки має динамічний характер.

«Корпоративна домінанта» реалізується через дії керівництва, спрямовані на створення сприятливої для продуктивної роботи атмосфери, усвідомлення цілей закладу та ототожнення їх із власними цілями та цілями колективу. Дана домінанта характеризується таким показником як лояльність, який безпосередньо пов'язаний із задоволеністю працівника від праці.

Також, визначальним в понятті «лояльність» є ознака добровільності прийняття та дотримання працівником встановлених принципів, правил та процедур роботи закладу. Адже лояльність починається там, де формується внутрішня згода, добровільність, тобто усвідомлюється позитивний мотив до певних дій.

Основними компонентами, які формують лояльність є: рівень та динаміка заробітної плати, рівень корпоративної культури, партисипативне управління, управління кар'єрою.

У зв'язку з цим, доцільним є подальші дослідження у сфері розробки методик оцінки як соціально-психологічного клімату закладів охорони здоров'я в цілому, так і кожного з показників: задоволеності працею, згуртованості колективу та лояльності.

2.2. Оцінка доміант соціально-психологічного клімату колективу закладів охорони здоров'я

Як відомо, однією з трьох доміант, які здійснюють переважний вплив на стан соціально-психологічного клімату закладу охорони здоров'я на певному інтервалі часу, є особистісна доміанта.

Вона характеризує відношення медичного працівника до праці, колективу, в якому працює, закладу в цілому та пов'язана із індивідуальними психофізіологічними рисами працівника, його настроєм, певними життєвими обставинами та безліччю інших факторів, яка визначають ключовий показник, що відображає дану доміанту, а саме задоволеність працею.

Даний показник, як відзначалося вище, є своєрідним інтегральним показником, який характеризується рівнем відповідальності та плинності, якістю та своєчасністю виконання завдань, рівнем трудової дисципліни, а також є важливим інструментом аналізу загального стану соціально-психологічного клімату колективу закладу ,адже він є індикатором багатьох вчинків і дій працівника, обумовлених певними зовнішніми та внутрішніми чинниками. Таким чином, визначення рівня задоволеності працею медичного працівника є необхідним для дослідження стану загального СПК.

У зв'язку з цим, у роботі з метою визначення рівня задоволеності працею було складено тест, який враховує різноманітні аспекти трудової діяльності працівників закладу охорони здоров'я. (Додаток Б). Даний тест складається з 18 питань. Варіантів відповідей три: «так», «не завжди» та «ні», які відповідно оцінюються в «2 бали», «1 бал» та «0 балів».

Спираючись на розподіл результатів в подібних психологічних тестах, які були покладені в основу даного [134], доцільним є використання аналогічних ключів. Враховуючи це, низький рівень задоволеності працею характеризується діапазоном 1 – 44% (менше 16 балів); середній рівень

задоволеності працею визначається в діапазоні 45 – 55% від загальної суми балів (тобто, від 16 до 19 балів); високий – вище 56% (20 балів і вище).

Даний тест також доцільно проводити протягом певного проміжку часу, що дає змогу прослідити динаміку даного показника (наприклад, робочий тиждень).

Базою дослідження виступили медичні працівники закладів охорони здоров'я а саме, Херсонська міська клінічна лікарня ім. О.С.Лучанського та Херсонська міська клінічна лікарня ім. ЄЄ. Карабелеша.

Періодом для аналізу задоволеності працею обрано 5 днів (тобто робочий тиждень).

Обґрунтовано, що рівень задоволеності визначається такими питаннями в анкеті, а саме: y_1 – я пишаюсь тим, що працюю саме на даному закладі охорони здоров'я, y_2 – моя лікарня цінує своїх працівників, y_3 – я знаю напрям, в якому йде мій заклад, y_4 – я чітко знаю свої права та обов'язки, y_5 – директор лікарні доступний для робочого контакту, y_6 – я задоволений співпрацею зі своїм безпосереднім керівництвом, y_7 – мене влаштовує рівень моєї заробітної плати, y_8 – мені не доводиться залишатися на роботі після завершення робочого дня, y_9 – мені доплачують за затримку на роботі після завершення робочого дня, y_{10} – у медичному закладі розвинена матеріальна мотивація, y_{11} – у даному закладі розвинена нематеріальна мотивація, y_{12} – мені вдається підтримувати баланс між роботою та особистим життям, y_{13} – робота дозволяє мені у повній мірі проявити свої здібності, y_{14} – я маю в своєму розпорядженні всі необхідні ресурси для виконання обов'язків, y_{15} – моя робота безпечна з точки зору охорони праці, y_{16} – я відчуваю, що моя праця цінується як у даній лікарні, так і за його межами, y_{17} – роботу, яку я виконую, не може виконувати людина з більш низькою кваліфікацією, y_{18} – процес роботи приносить задоволення.

Виконані обчислення частот відповідей експертів по всім медичним закладам, які аналізувалися, дозволило нам виявити найхарактерніші ознаки задоволеності (Додаток Є). Маємо, що експерти медичних закладів вважають, що характерними ознаками задоволеності, які проявляються в переважаючій більшості на високому рівні та помірному рівні, є $y_1 - 2$ бала, $y_2 - 1$ бал, $y_3 - 2$ бала, $y_4 - 2$ бала, $y_5 - 2$ бал, $y_6 - 1$ бал, $y_7 - 2$ бала, $y_8 - 1$ бал, $y_9 - 2$ бала, $y_{10} - 2$ бала, $y_{11} - 2$ бала, $y_{12} - 2$ бала, $y_{13} - 2$ бала, $y_{14} - 2$ бала, $y_{15} - 2$ бала, $y_{16} - 2$ бала, $y_{17} - 2$ бала, $y_{18} - 2$ бала. Таким чином, ознаки задоволеності $y_2 - 1$ бал, $y_6 - 1$ бал, $y_8 - 1$ бал проявляються на низькому рівні., що свідчить про часткову незадоволеність працівників - медиків безпосереднім керівництвом, в той час як вони цінують роботу у закладі в цілому. Це пов'язано з необхідністю залишатися після закінчення робочого дня, нерівномірним розподілом повноважень тощо.

Як видно з табл. 2.9 найтісніший взаємозв'язок спостерігається між ознаками $\rho_{34} = 0,811$, $\rho_{415} = 0,819$, $\rho_{417} = 0,868$, $\rho_{73} = 0,804$, $\rho_{715} = 0,831$, $\rho_{718} = 0,887$, $\rho_{915} = 0,824$, $\rho_{917} = 0,846$, $\rho_{1114} = 0,843$, $\rho_{1117} = 0,855$, $\rho_{315} = 0,809$, $\rho_{1715} = 0,817$, $\rho_{1518} = 0,840$. Отже, ознака y_{15} найтісніше зв'язана з іншими ознаками задоволеності в системі.

Для визначення міри узгодженості думок експертів щодо рівня задоволеності необхідно визначити коефіцієнт конкордації (W). Обчислене в ППП Statgraphics Centurion значення коефіцієнта конкордації ($W = 0,7117$) свідчить про високий рівень узгодженості думок експертів на всіх закладах.

З табл. 2.10 видно, що в цілому працівники закладу задоволені працею, адже загальний рівень даного показника становить 28,06 (що відповідає високому рівню). Враховуючи цей результат доцільним є його детальний аналіз.

Так, абсолютна більшість респондентів відповіла, що пишається місцем роботи. Причиною цього є багаторічна історія даного закладу, а також значний досвід роботи на ньому працівників, які виступили респондентами.

Також респонденти погодилися з тим, що «Херсонська міська клінічна лікарня ім Лучанського» цінує своїх працівників та піклується про них.

Кожен працівник в цілому знає, в якому напрямку рухається лікарня, які його коротко- та довгострокові цілі. Це забезпечується періодичними зборами працівників на різних рівнях.

Абсолютно всі згодні з тим, що керівництво є доступним до робочого контакту.

Також працівники в цілому є задоволеними самим процесом праці, що свідчить про раціональний розподіл обов'язків в рамках посади та оптимальне навантаження на одного працівника.

Однак у той же час, незадоволення викликають умови праці, а саме робочі місця та застаріле обладнання, яке негативно впливають на безпеку праці.

Що стосується матеріальної мотивації, то не весь медичний персонал нею задоволений. З одного боку, рівень заробітної плати відповідає середньо ринковому у галузі, однак у той же час немає чіткої залежності від результатів праці.

Якщо розглянути відповіді кожного окремого респондента, можна помітити з низькі позиції, що вибиваються з загальної позитивної тенденції. Середні значення за ними становлять «12», «11» та «11».

Автором були проаналізовані відповіді на питання цих респондентів більш детально. Виявилося, що функціональні обов'язки між працівниками розподілені нерівномірно, тому в деяких спеціалістів буває роботи більше, що спричиняє постійні їх затримки на робочому місці після закінчення робочого часу. А враховуючи певну незадоволеність умовами праці та рівнем заробітної плати, це

викликає певний конфлікт. У зв'язку з цим, як відзначалося раніше, відбувається перегляд норм часу, а відповідно й особливостей нарахування зарплати. Така ситуація на даний момент, як і все нове, викликає недовіру працівників, що викликає в них негативні емоції. Зрозуміло, що ці респонденти були не єдиними, хто відмітив даний факт, однак культура в даному колективі та на підприємстві така, що ніхто на це (окрім вище названих 3-ьох респондентів) не поскаржився.

У табл. 2.11 наведено результати дослідження задоволеності працею у «Херсонській міській лікарні ім Є.Є. Карабелеша».

Спираючись на дані, наведені у табл. 2.9, можна зробити висновок щодо високого рівня задоволеності працею співробітників «Херсонській міській лікарні ім. Є.Є. Карабелеша»

Даний показник перевищує аналогічний у «Херсонська міська лікарня ім С.О. Лучанського», тоді як обидва медичних заклада працюють в одній галузі і мають багаторічну корпоративну історію. Однак, у той же час вони обидва свідчать про позитивне відношення працівників до власного місця роботи, їх сприйняття корпоративних правил.

Аналізуючи отримані результати детально, більшість респондентів, незважаючи на незначний досвід роботи у даному медичному закладі, задоволені умовами праці, безпосереднім керівництвом та існуючою матеріальною та нематеріальною мотивацією. Ряд респондентів зазначили про незадовільний стан матеріальної та нематеріальної мотивації. Вони готові витратити зусилля на реалізацію поставлених завдань, робити це якісно та вчасно завдяки тому, що керівництво йде з ними на контакт, а відповідно цінує та сприймає як важливий елемент механізму.

Таким чином, більшість респондентів визнали, що робота приносить їм задоволення.

У деяких медичних працівників поступово зменшується бажання працювати, докладати зусилля та повністю реалізовувати свої здібності, а відповідно знижується рівень задоволеність працею.

Таким чином, враховуючи отримані результати дослідження рівня задоволеності працею на цих закладу х можна зробити висновок про залежність стану соціально-психологічного клімату у медичному закладі від даного показника, адже виявлені слабкі місця є саме тими індикаторами, які відображають коливання в стані СПК.

Однак, перш ніж стверджувати, що низькі оцінки певних працівників за задоволеністю не випадково подібні до їх оцінок загального рівня соціально-психологічного клімату, потрібно довести взаємозв'язок двох бальних масивів – задоволеність працею та СПК. Це можна зробити за допомогою коефіцієнту рангової кореляції Спірмена. Він використовується у випадках, коли [113, 114]:

Іншими словами, за допомогою коефіцієнту рангової кореляції Спірмена потрібно з'ясувати, як оцінка задоволеності працею співробітниками пов'язана з їхньою оцінкою загального рівня клімату та чи пов'язана взагалі. Нехай ознака X – це загальний рівень СПК, ознака Y – задоволеність працею.

Розрахуємо коефіцієнт рангової кореляції Спірмена на прикладі «Херсонської міської клінічної лікарні ім. О.С. Лучанського», яке має середні результати стосовно стану соціально-психологічного клімату та рівня задоволеності працею з усіх двох закладів, які виступили базою дослідження.

Чинниками, які сприяють розвитку групової згуртованості, є:

- однорідність та одновекторність цілей, цінностей і поглядів членів групи;
- цікава всім спільна діяльність, спрямована на досягнення загальних цілей;
- успішність і результативність групи в досягненні поставлених цілей;
- однорідний соціальний та віковий склад групи;
- атмосфера доброзичливості та чемності;
- реальний авторитет лідера;
- наявність ефекту змагання (навіть неофіційного) з іншою групою;
- непростий шлях входження в групу;
- справедливий розподіл коштів і бонусів (рис. 2.5).

В теорії та практиці існує ряд методик, які дозволяють оцінити ступінь згуртованості колективу закладу :

1) методика О. Немова «Соціально-психологічна самооцінка колективу», яка базується на оцінці позитивних та негативних якостей певного цінного для даного колективу об'єкта (явища), та спрямована на виявлення ступеня інтегрованості колективу. Дана методика передбачає розрахунок показника «ціннісно-орієнтаційної єдності» (ЦОЄ), який характеризує рівень згуртованості групи стосовно відношення до певного об'єкта (лідера, спільної діяльності, особливостей групи тощо) та розраховується за формулою:

$$ЦОЄ = \frac{n-m}{N}, \quad (2.4)$$

де n – сума виборів, які приходяться на p ’ять характеристик, що отримали максимальну кількість виборів;

m – сума виборів, які приходяться на p ’ять характеристик, що отримали мінімальну кількість виборів

N – загальна кількість виборів, які здійснені членами даної групи [93].

У групі з максимальним ЦОЄ усі учасники групи обирають однакові характеристики;

2) «Експрес-методика оцінки соціально-психологічного клімату в трудовому колективі» О. Михалюк та А. Шалито, яка враховує три компоненти соціально-психологічного клімату: емоційний, поведінковий та когнітивний. У якості ключової ознаки емоційної компоненти розглядається критерій привабливості на рівні понять «подобається – не подобається», «приємний – неприємний»[46];

3) зорово-аналогова шкала оцінки соціально-психологічного клімату, яка дозволяє оцінити різні показники, що характеризують ті чи інші його аспекти (наприклад, ступінь спрацьованості колективу, його сумісність, успішність виконання завдань тощо).

Однак найбільш популярною за своєю простотою та змістовністю є методика К. Сішора, яка передбачає обчислення індексу групової згуртованості [99].

Дана методика складається з 5 запитань з декількома варіантами відповідей на кожне (Додаток Ж). Ці питання безпосередньо стосуються відношення респонденти до групи, його ототожнення з нею, а також взаємодії між членами даної групи.

Відповіді на питання, наведені у Додатку Є кодуються у балах відповідно до наведених у стовпці 5 значень (максимальна сума 19 балів, мінімальна – 5). Далі бали підсумовуються, а отримане значення ділиться на кількість респондентів. Інтерпретація результатів дозволяє виділити наступні рівні групові згуртованості: вище 18 – високий; 16 – 18 балів – вище середнього; 12 – 15 – середній; 8 – 11 – нижче середнього; 7 і нижче – низький.

При здійсненні оцінки згуртованості доцільним є проведення дослідження згуртованості у динаміці.

Для оцінки рівня згуртованості персоналу базою дослідження також виступили 2 медичних заклади «Херсонська міська клінічна лікарня ім. О.С. Лучанського» та «Херсонська міська клінічна лікарня Є.Є. Карабелеша».

До групи респондентів увійшли працівники управління закладами, яким необхідно було відповісти на питання в анкеті, побудованій за методикою К. Сішора.

Рівень згуртованості визначається такими питаннями в анкеті: z_1 – як би ви оцінили свою приналежність до групи, z_2 – чи перейшли би ви в іншу групу, якщо трапилась би така можливість (без зміни інших умов), z_3 – які стосунки у членів вашої групи, z_4 – які у вас стосунки з керівником, z_5 – яке ставлення до праці у вашому колективі. Виконані обчислення частот відповідей експертів по всім трьом промисловим закладам дозволив виявити найхарактерніші ознаки згуртованості (Додаток З). Маємо, що експерти всіх двох закладів вважають, що характерними ознаками згуртованості, які проявляються в переважаючій

більшості на високому рівні та помірному рівні, є $z_1 - 3$ бали, $z_2 - 3$ бали, $z_3 - 4$ бали, $z_4 - 3$ бали, $z_5 - 3$ бали. Таким чином, ознака згуртованості z_4 проявляється на достатньому рівні, що свідчить про відсутність чітко виражених конфліктів в середині колективів.

Матрицю коефіцієнтів кореляції ознак згуртованості було обчислено в ППП Statgraphics Centurion та представлено в табл. 2.14.

Як видно з табл. 2.14 між всіма ознаками згуртованості спостерігається тісний взаємозв'язок. Для визначення міри узгодженості думок експертів щодо рівня згуртованості необхідно визначити коефіцієнт конкордації (W). Обчислене в ППП Statgraphics Centurion значення коефіцієнта конкордації ($W = 0,6716$) свідчить про високий рівень узгодженості думок експертів на всіх закладу х.

Результати опитування колективів наведені нижче (табл. 2.15 – 2.17).

Згідно з даними, наведеними у табл. 2.15, у «Херсонська міська клінічна лікарня ім. О.С. Лучанського» спостерігається середній рівень згуртованості колективу. Дане значення є достатньо високим, однак в колективі є певний конфлікт, пов'язаний з переглядом старих виробничих норм, які не відповідають сучасному стану, а також перегляду функціональних навантажень.

Як відзначалося раніше, існуючі умови праці та рівень технічного обладнання ускладнюють роботу персоналу, у зв'язку з чим їм доводиться затримуватися на роботі. Однак на рівень заробітної плати це ніяк не впливає. Уся відповідальність на даний момент покладена на фахівця з нормування праці, який повинен переглянути дані норми. Ці зміни негативно впливають на його взаємини з іншими працівниками. Однак, ця проблема є під контролем у керівника і не виходить за рамки професійної дискусії. Таким чином, це не має значного впливу на рівень згуртованості колективу, однак має бути під контролем для недопущення розвитку негативних реакцій. В цілому колектив є

відкритим, злагодженим та неконфліктним, що дозволяє йому якісно та своєчасно виконувати роботу.

Спираючись на дані, наведені у табл. 2.16, можна зробити висновок, що «Херсонська міська клінічна лікарня Є.Є. Карабелеша». у відділі управління персоналом достатньо високий рівень згуртованості колективу. Даний результат підтверджується відсутністю зареєстрованих конфліктів в цілому, не зважаючи на нещодавнє оновлення складу відділу за рахунок залучення працівника з нормування праці та соціолога, які, в свою чергу, також високо оцінили роботу колективу як єдиного організму. Це свідчить про гнучкість та адаптивність колективу даного департаменту, а також про ефективний розподіл повноважень між працівниками.

Також причиною такої згуртованості даної групи є раціональний підбір її учасників, з урахуванням їх психофізіологічних особливостей та ролей, які вони відіграють в колективі.

Таким чином, завдяки даному тесту здійснено аналіз «домінанти роботи групи», яка характеризується показником згуртованості колективу. Однак, з іншого погляду, як відзначалося вище, цей показник є інтегральним. Так, загальним терміном «згуртованість» було окреслено рівень конфліктності, тобто стан відносин між підлеглим та керівником, які в кожному окремо випадку по-різному будуються та оцінюються.

Спираючись на результати, отримані з відділів управління персоналом двох медичних закладів, більшість респондентів високо оцінила ці відносини. Однак є також такі, що через певні причини або підтримують конфліктну ситуацію, або її генерують, що в свою чергу негативно впливає на рівень соціально-психологічного клімату в цілому.

Але перш ніж стверджувати, що подібна динаміка цих балів свідчить про взаємозв'язок, потрібно дослідити, чи пов'язані взагалі якимось чином бали у табл. 2.15 – 2.16 (результати дослідження згуртованості департаменту

управління персоналом двох закладів) з оцінками, отриманими за тестом «градієнту станів». Це також можна зробити за допомогою коефіцієнту рангової кореляції Спірмена по аналогії з розрахунками, проведеними стосовно рівня задоволеності працею.

Спочатку потрібно визначитися з вихідними даними: в даному випадку ознака X – це загальний рівень соціально-психологічного клімату, ознака Y – рівень згуртованості колективу.

Як і у випадку із рівнем задоволеності працею скористаємося при розрахунках даним «Херсонська міська клінічна лікарня ім. О.С. Лучанського», яке має середні дані серед двох закладів, які виступили базою дослідження.

Так, в табл. 2.18 наведені значення X (загальний рівень соціально-психологічного клімату) та Y (рівень згуртованості колективу), взяті з відповідних таблиць.

Для розрахунку коефіцієнта рангової кореляції Спірмена використовується наведена вище формула 2.3:

$$\rho = 1 - \frac{6 \cdot 142}{14 \cdot (196 - 1)} = 0,69$$

Отримане емпіричне значення коефіцієнта Спірмена потрібно оцінити, порівнявши його з відповідним критичним значенням для заданого рівня значущості з таблиці критичних значень коефіцієнта рангової кореляції Спірмена. Для вибірки з числом елементів $n = 14$ і рівнем значущості $\alpha = 0,05$ (зворотна величина рівня довіри, який складає, виходячи з висунутої гіпотези, 95%) критичне значення коефіцієнта Спірмена $\rho_{\text{крит}} = 0,457$.

Оскільки абсолютне значення отриманого коефіцієнта кореляції більше критичного значення, взятого з таблиці, слід прийняти гіпотезу про статистичну значимість відмінності коефіцієнта кореляції від нуля й наявності

зв'язку, а також відхилити альтернативну гіпотезу про відсутність кореляційної залежності між вибірками.

За шкалою А. Чеддока (Додаток Д) кореляційна залежність між динамікою значень згуртованості та динамікою значень соціально-психологічного клімату помітна, майже висока. З огляду на те, що згуртованість є складовою клімату, можна стверджувати: в даному випадку її рівень значним чином вплинув на рівень СПК. Чим більш згуртований колектив, тим краще загальна психологічна обстановка, тому в даному випадку взаємозв'язок позитивний ($\rho > 0$).

З огляду на підтвердження взаємозв'язку можна стверджувати, що саме конфлікт через перегляд норм праці, функціональним навантажень та нарахування відповідної заробітної плати частково «підриває» загальний рівень клімату відділу персоналу.

Таким чином, здійснивши аналіз двох домінант соціально-психологічного клімату можна зробити висновок про наявність певного кореляційного зв'язку між складовими СПК та його станом в цілому. У зв'язку з цим, доцільним є розробка пропозицій щодо вирішення проблем та усунення «вузьких місць» в кожній з компонент соціально-психологічного клімату з метою досягнення його найбільш сприятливого рівня.

РОЗДІЛ 3

ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИМ КЛІМАТОМ У ЗАКЛАДІ

3.1. Організаційне забезпечення управління станом соціально-психологічного клімату у закладі охорони здоров'я

Ефективний менеджмент персоналу закладу неможливий без активної участі соціально-психологічної домінанти системи управління, яка, як було визначено у попередніх розділах дипломної роботи, відображає вплив на рівень соціально-психологічного клімату трьох ключових компонент: особистісної (домінанти роботи особистості, пов'язаної з відчуттям задоволеності від праці кожного члена колективу), групової (домінанти роботи колективу, пов'язаної із згуртованістю групи, рівнем його розвитку як єдиного організму та сприйняття цього членами колективу), а також корпоративної (домінанти роботи закладу, пов'язаної з діями керівництва, спрямованими на створення сприятливої для продуктивної роботи атмосфери, усвідомлення цілей закладу та ототожнення їх із власними цілями та цілями колективу, тобто формування та розвитку лояльності).

Теоретичну компоненту управління соціально-психологічним кліматом складають принципи як базові установки та ідеї, на які спирається даний процес, а також функції як коло діяльності, яке він охоплює.

До основних принципів, на які повинно спиратися управління СПК, слід віднести:

- принцип обґрунтованості;
- принцип системності та періодичності;

принцип соціальної орієнтованості;

принцип предметності;

принцип адаптивності;

Здійснення ефективного менеджменту соціально-психологічного клімату не можлива без визначення ключових функцій, які визначають спрямованість даного управління та призначення СПК. Серед таких функцій виокремлено:

діагностична – характеризує необхідність систематичного оцінювання стану та динаміки розвитку соціально-психологічного клімату з урахуванням всіх його складових;

планування – є однією з ключових функцій менеджменту в цілому та невід’ємною частиною ефективного управління СПК. Вона пов’язана з визначенням завдань, які стоять перед соціально-психологічними домінантами системи управління персоналом закладу, формуванням переліку дій, спрямованих на підвищення соціальної ефективності закладу в довгостроковій перспективі;

мотиваційна – активізує дію соціально-психологічного клімату як рушійної сили, яка спонукає працівників до більш продуктивної та якісної діяльності за рахунок створення умов, які сприяють досягненню відчуття задоволеності у людини;

регуляційна – спрямована на забезпечення відповідності соціально-психологічної домінанти системи управління персоналом закладу цілям і задачам, які перед нею поставлені;

моніторингова – полягає у здійсненні перманентного контролю як за станом соціально-психологічного клімату, так і за заходами, які використовуються з метою його покращення.

Враховуючи висновки, отримані в ході аналізу як загального стану СПК, так і його ключових домінант на прикладі медичних установ «Херсонська міська клінічна лікарня ім. О.С. Лучанського» та «Херсонська міська клінічна лікарня Є.Є. Карабелеша», найбільш вірогідними є наступні конфлікти, подані в табл. 3.1.

Згідно з даними, наведеними у табл. 3.1, конфлікти на досліджуваних закладу х можуть виникати із різних причин і суб'єктами конфліктної взаємодії виступають абсолютно всі працівники закладу.

Також факторами конфліктності можуть стати статеві, вікові, соціально-професійні відмінності людей, зміна законодавства та інші фактори зовнішнього та внутрішнього середовищ оточення закладу. Та позитивним виступає той факт, що, як правило, більшість цих конфліктів не мали місце у період дослідження. Враховуючи значний перелік конфліктів, як відбуваються або можуть статися у закладі, доцільним є розробка алгоритму управління ним. На рис. 3.2 запропонований такий алгоритм, який є поєднанням доробок Ємельянова С. М. та Кібанова А. Я. [57], які у свої працях розглядають стадії конфлікту та етапу його розвитку.

Згідно рис. 3.2 алгоритма управління конфліктами передбачає наступні кроки. Крок 1 – підготовка дослідника до вивчення конкретної конфліктної ситуації. Це складний комплекс, який починається з підготування опитувальника і закінчується опрацюванням відповідей. Перед початком дослідження потрібно володіти мінімальною теоретичною базою стосовно об'єкту свого дослідження.

Після опрацювання анкет необхідно відповісти на найважливіше, на думку автора, питання: у чому ж полягають причини виникнення конфлікту. За це відповідає крок 2 на рис. 3.2.

Крок 3 – «Визначення основних учасників». Відомо, що у конфлікті не завжди беруть участь лише ті, хто був причетний до його предмету. Інші члени колективу можуть займати ролі підбурювачів, суддів, пособників і т. ін. Зрозуміло, що це важливі учасники протидії, але, як показує практика, вони перші, хто кидає «поле битви», коли вищестояща уповноважена особа приступає до розслідування та вирішення конфлікту. Тому найважливішим на даному етапі є визначення основних на даний момент учасників конфліктної взаємодії. Для цього доцільно використовувати спостереження (за необхідності – опитування); анкетування, використане на першому етапі, може показати

багатьох учасників, та лише спостереження (опитування) допоможе зрозуміти, хто має до конфлікту безпосереднє відношення.

На кроці 4 слід визначити стадію розвитку конфлікту (передконфліктна, конфліктна або після конфліктна). В залежності від стадії існують свої функції управління та, в свою чергу, їх реалізація.

3.2. Методичне забезпечення реалізації соціально-психологічних доміант в управлінні персоналом за допомогою соціоніки

Соціально-психологічна доміанта управління персоналом на підприємстві реалізується через призму відносин і комунікацій між членами колективу, де кожен учасник сприймає їх з урахуванням особистих властивостей (типу мислення, темпераменту, характеру) та рівня задоволеності працею. Іншими словами, не зважаючи на те, що соціально-психологічний клімат є груповим явищем, важливу роль в його регулюванні відіграють персоналії з власним сприйняттям ситуації та життя в цілому. У зв'язку з цим важливим завданням для управління СПК на підприємстві є пошук шляхів раціонального формування колективів та команд, а також розподіл компетенцій з урахуванням особистих психологічних властивостей людей, пов'язаних з їх професійною діяльністю.

Для вирішення цього питання доцільно скористатися положеннями соціоніки, яка вивчає процес обміну інформацією між людиною і зовнішнім світом, тобто яким чином люди сприймають, переробляють і видають інформацію. Також можна визначити соціоніку як науку про типи психоінформаційних систем (людина, колектив, етнос, держава) і взаємодії між ними [47].

Тобто людина не може ефективно виконувати будь-яку роботу, так як в деяких областях вона сильна, а деякі осилити їй не під силу зважаючи на особливості соціотипу. Іншими словами, соціоніка дозволяє керівникові:

визначити пріоритетні потреби та ціннісні орієнтири найманого працівника, а відповідно розуміти його поведінку і передбачати можливі зміни в ній;

визначити рівень відповідності працівника (його психологічних і професійних якостей) займаній посади (виконуваних функцій, закріплених компетенцій);

визначити рівень сумісності членів колективу для реалізації злагодженої скоординованої та в цілому ефективної спільної діяльності, орієнтованої на досягнення максимальних результатів у відповідності з визначеними цілями;

створити передумови позитивного соціально-психологічного клімату в колективі;

забезпечити згуртованість колективу, а відповідно зменшити плінність кадрів;

підвищити рівень керованості колективу в цілому.

Одним їх ключових понять в соціоніці є поняття інформаційного метаболізму, введене в науковий обіг класиком польської психіатрії А. Кемпінським, який вважав, що психіка людини живиться інформацією, і від її кількості та якості залежить його психічне здоров'я. Віддаючи належне цьому вченому, засновниця соціоніки Аушра Аугустінавічюте називала її також теорією типів інформаційного метаболізму (ТІМ). Під інформаційним метаболізмом в соціоніці розуміють процеси сприйняття, переробки, засвоєння, збереження і видачі інформації, що циркулює в психічних структурах особистості. Інформаційний метаболізм є частиною більш загального спільного метаболізму матерії, енергії та інформації [166, с. 59].

Типи інформаційного метаболізму це і є соціотипи, яких виділяють в соціоніці 16 штук. У соціоніці стверджується, що кожна людина від народження є носієм того чи іншого типу інформаційного метаболізму і, відповідно, має схильність до більш ефективної роботи з певними інформаційними аспектами. Інші ж аспекти сприймаються гірше, переробка та видача інформації з них потребує великих енерговитрат.

Щоб описати взаємодію психіки з навколишнім світом, А. Аугустінавічюте створила модель інформаційного метаболізму людини (Модель А), яка представляє собою удосконалену Модель Ю. Згідно цієї моделі

психіка людини описується сукупністю восьми психічних функцій (дихотомій), кожна з яких обробляє один з аспектів інформаційного метаболізму. Тобто на місці кожної функції розташовані в певному порядку вісім аспектів.

Структурна модель ТІМу (Модель А) складається з чотирьох блоків:

- 1) ЕГО;
- 2) СУПЕРЕГО;
- 3) СУПЕРІД;
- 4) ІД.

Для кращого сприйняття модель А представлена у вигляді рис. 3.3.

З рис. 3.3 видно, що психіка людини описується вісьмома функціями, які мають різне значення. Згідно з А. Аугустінавічуте функція відповідає за сприйняття інформації із зовнішнього світу і піддає її обробці. Змістовне наповнення цих функцій здійснено на основі літературних джерел [5, 100].

Таким чином, кожна функція реалізується через один з аспектів. Іншими словами можна сказати, що кожен функцію, як комірку заповнює один аспект.

Далі необхідно представити характеристику кожного блоку.

Блок ЕГО. У межах цього блоку людина вирішує завдання, які вважає найбільш важливими в житті. За блоком ЕГО людина може максимально себе реалізувати. Тут знаходяться найсильніші і усвідомлені психічні функції. З інформацією щодо аспектів, які припадають на ці функції, людина працює відносно легко, з задоволенням, впевнено.

Блок СУПЕРЕГО. Він пов'язаний з необхідністю задовільняти вимогам суспільства. Діяти в межах СУПЕРЕГО важко, але не діяти неможливо. Працюючи по цьому блоку, людина не відчуває впевненості. Помилки переживаються важко, критика сприймається болісно. Іноді кажуть, що в цьому блоці представлена совість людини.

Блок СУПЕРІД. Цей блок іноді називають антисовість, оскільки в його межах людина пред'являє свої вимоги до суспільства, до оточуючих його людей. Критика за блоком СУПЕРІД сприймається легко. Завдання людина намагається вирішити за допомогою інших людей. Якщо критика в межах цього блоку сприймається легко, то відсутність інформації та допомоги переноситься важко.

Блок ІД. Цей блок пов'язаний з рішенням стандартних завдань, з якими людина цілком справляється самостійно. При цьому вона мало замислюється над діями, мало говорить і пояснює.

Перші два блоки, як більш усвідомлювані, об'єднані в так зване ментальне кільце, а два останніх, які працюють за готовими алгоритмами, - в вітальне кільце. Нумерація функцій в деяких роботах по соціоніці прийнята інша [71].

Модель А будується виходячи з того, яка з дихотомій в парі домінує у людини:

раціональність або ірраціональність;

екстраверсія або інтроверсія;

логіка або етика;

сенсорика або інтуїція.

У однієї людини може бути добре розвинена тільки одна з дихотомій за рахунок недорозвиненості другої.

В табл. 3.2 розкрито основні риси характеру, притаманні людям, в яких домінують різні дихотомії.

Таким чином будується модель А.

Знання соціотипу людини розкриває ряд можливостей під час спілкування і роботи з нею. Необхідно мати на увазі, що базові знання по соціоніці може отримати кожний. Дешевше один раз врахувати соціонічні особливості працівників, ніж утримувати конфліктолога на підприємстві, який постійно буде проводити роботу по зменшенню рівня напруженості і конфліктності колективу.

У зв'язку з цим, з метою досягнення максимального ефекту при формуванні структурного відділу за допомогою соціоніки необхідно врахувати певні рекомендації стосовно соціонічних типів (домінуючих дихотомій) в положеннях посадових інструкцій.

Таким чином, враховуючи зазначене вище, на рис. 3.6 подано методичний підхід формування збалансованого результативного колективу засобами соціоніки.

Виходячи з рис. 3.4 першим етапом методики формування збалансованого колективу за соціально-психологічною домінантою системи управління персоналом є визначення соціотипу кожного робітника, яке здійснюється за певним алгоритмом, який більш детально буде розглянутий у наступному параграфі. В основі даного алгоритму лежать різні методи соціонічної діагностики, яка дозволяє виявити тим чи іншим способом типові та індивідуальні особливості особистості (або соціонічного об'єкта), насамперед вроджений соціонічний тип і придбані відмінності [29].

Тобто за результатами першого етапу визначаються пріоритетні дихотомії працівників.

На другому етапі, виходячи з домінуючих дихотомій людини, виділяють властиві їй в професійній діяльності сильні і слабкі сторони, тобто ключові характеристики, які або сприяють якісному виконанню певного виду роботи, або навпаки заважають та перешкоджають цьому.

На рис. 3.7 – 3.10 наведено перелік сильних сторін та слабких місць у роботі людей з різними дихотоміями [5, 73, 74, 75, 138, 139, 140, 163].

Згідно з рис. 3.7, до головних переваг екстарверта відносяться здатність людини за рахунок планування виконувати декілька складних завдань одночасно, легко переходити від одної задачі до іншої. Тоді як інтроверт, навпаки схильний до послідовного виконання завдань завдяки значному опрацюванню інформації щодо проблеми та зосередженості на головному.

На рис. 3.8 наведено сильні та слабкі сторони в роботі людей з переважанням дихотомій логік / етик.

Спираючі на дані, наведені на рис. 3.8, ключовими сильними сторонами логіка є здатність приймати зважені обдумані рішення, які спираються на факти, а також зберігати спокій в складних ситуаціях. Етик, в свою чергу,

відрізняється вмінням розбиратися в людях, їх емоціях та вчинках, що дозволяє йому впливати на них та їх настрої. На рис. 3.9 подано переваги та недоліки в роботі людей з переважанням дихотомій сенсорик / інтуїт.

Рис. 3.9. Сильні та слабкі сторони в роботі людей з переважанням дихотомій сенсорик / інтуїт

Відповідно до рис. 3.9 сенсорик є стабільним, надійним, прагматичним та посидючим, тоді як у інтуїта гарно розвинена уява та абстрактне і асоціативне мислення, він добре справляється з тайм-менеджментом.

Сильні та слабкі сторони в роботі людей з переважанням дихотомій раціонал / ірраціонал надано на рис. 3.10.

Згідно з рис. 3.10 сильними сторонами раціонала є комунікабельність та товариськість, працездатність, схильність до детального збору та обробки інформації. У свою чергу ірраціонал орієнтований на пошук нових нестандартних підходів у рішенні задач, в непередбачуваних обставинах діє гнучко та швидко.

Слабкими сторонами раціонала є складність дій в умовах невизначеності, невміння швидко приймати рішення за рахунок тривалої обробки інформації, небажання міняти плани. Недоліками ірраціонала є невміння планувати свою роботу заздалегідь, залежність продуктивності та якості праці від настрою.

Таким чином, враховуючи зазначене вище, кожна дихотомія має властиві лише її ознаки, які можуть бути використані як на благо закладу, так і нанести йому збитків. У зв'язку з цим важливо при формуванні вимог до посади враховувати характеристики дихотомій, які відображають їх сильні сторони.

Таким чином, спираючись на дані можна зробити висновок, що кожен з соціотипів володіє рядом як переваг, так і недоліків, які можуть виявитися ключовими в діяльності організації, в залежності від її специфіки. Потрібно тільки підібрати працівника таким чином, щоб його переваги максимально відповідали вимогам посади та використовувалися найбільш раціонально, тоді як слабкі місця були враховані.

Варто відзначити, що проведення перебудови злагоджених колективів може призвести до великих матеріальних втрат, тому доцільним є врахування зазначених заходів при первинному формуванні структурного підрозділу та

розробки положення про підрозділ і посадових інструкцій кожного з його членів.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі наведено теоретичне обґрунтування теоретичних і науково-методичних положень стосовно соціально-психологічної компоненти менеджменту персоналу, а також розроблено рекомендації щодо її оцінювання та управління на підприємстві. У ході проведення дослідження одержано наступні теоретичні та практичні результати:

1. Спираючись на наукові доробки та праці вітчизняних і закордонних фахівців в сфері менеджменту і психології здійснено узагальнення терміну «соціально-психологічний клімат» як складного явища, яке об'єднує у собі певну систему взаємовідносин між членами колективу, яка під впливом індивідуальних психо-фізіологічних особливостей та внутрішньогрупних традицій і стандартів формують певну колективну свідомість та настрій, а також комплекс психологічних умов, сприяючих або перешкоджаючих продуктивній спільній діяльності і усесторонньому розвитку особи в групі для досягнення цілей окремого індивіда, колективу та закладу в цілому.

2. Соціально-психологічний клімат, який відображає відносини та комунікації в системі управління персоналом у закладах охорони здоров'я, має враховувати ряд показників, які характеризують його різноманітні складові, які мають в той чи інший проміжок часу найбільшу дію. Враховуючи це, усі показники систематизовано за «домінантами», кожна з яких відображає переважний вплив на менеджмент персоналу або задоволеності працею («особистісна домінанта»), або згуртованості («колективна домінанта») або лояльності («корпоративна домінанта»).

3. Соціально-психологічний клімат є складною багатоелементною відкритою динамічною системою, яка постійно розвивається, проходячи через

певні перешкоди. Враховуючи це, у роботі сформовано методичні рекомендації щодо оцінювання стану соціально-психологічного стану за принципами, що передбачають самоорганізацію системи СПК з хаосу, її проходження через якісні зміни, які складно прогнозувати та впливати на них та розвиток за різними сценаріями, які можуть зруйнувати колектив відділення чи закладу в цілому або вивести його на якісно новий рівень.

Сформовано шкалу коливань станів соціально-психологічного клімату, діапазони яких обмежуються різними граничними станами СПК, а також надано рекомендації керівникам закладів охорони здоров'я в цілому стосовно їх дій у кожній такій граничній точці з метою поліпшення загального стану соціально-психологічного клімату, створення найбільш сприйнятливих умов для якісної продуктивної праці персоналу.

У роботі запропоновано організаційно-методичні рекомендації стосовно оцінювання домінант соціально-психологічного клімату: домінанти роботи особистості, домінанти роботи колективу та домінанти роботи закладу .

4. Враховуючи необхідність не лише об'єктивно оцінювати стан соціально-психологічного клімату медичної установи та вплив на нього однієї з домінант, а й здійснювати раціональні своєчасні управлінські дії щодо його удосконалення, у роботі запропоновано організаційно-методичний механізм управління соціально-психологічним кліматом у закладі.

Також розроблено алгоритм управління конфліктами у медичному закладі охорони здоров'я, який враховує етапи визначення причин виникнення конфлікту, його основних учасників та стадій розвитку конфлікту, які впливають на вибір управлінських дій, спрямованих на його вирішення.

5. Здійснено імплементацію методичних рекомендацій щодо використання засобів соціоніки при створенні сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі на прикладі «Херсонська міська клінічна лікарня ім. О.С. Лучанського» за рахунок впровадження алгоритму визначення соціотипу, побудови соціонічної матриці відносин, а також аналізу посадових інструкцій з внесенням в них положень щодо пріоритетності даної посади або робочого місця у закладі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е издание / Перев. с англ. под ред. С.К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2004. – 832 с.
2. Асланов Л.А. Культура и власть. Философские заметки. Кн. 1. / Л.А. Асланов. – М. : ИТРК, 2001. — 496 с.
3. Аттракторы / [Электронный ресурс] : режим доступа : http://www.ideationtriz.com/ZZLab/Nonlinear_phenomenon/Attractors.htm
4. Аугустиновичюте А. Соционика: Введение. / А. Аугустиновичюте : сост. Л. Филиппов. – СПб : Terra Fantastica, 1998. – 444 с.
5. Аугустиновичюте А. Соционика: Психотипы. Тесты / А. Аугустиновичюте : сост. Л. Филиппов. – СПб. : Terra Fantastica, 1998. – 440 с.
6. Архипова Н. И. Исследование систем управления: Учебное пособие для вузов / Архипова Н. И., Кульба В. В., Косяченко С. А. – М.: «Издательство ПРИОР», 2002. – 384 с.
7. Белов В. Г. Особенности структуры социально-психологического климата в подростковых трудовых коллективах / В. Г. Белов // Ученые записки университета имени П. Ф. Лесгафта. – 2010. – № 11(69). – с. 12-16. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://bmsi.ru/doc/3f8774e1-ffde-46d0-9d0d-3c621c02fd61>
8. Большой экономический словарь 19000 терминов / Под.ред. А. Азрилияна. – М.: Институт новой экономики, 1997 – 864 с.
9. Балабанова Л. В. Управління персоналом: Навч. посіб. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
10. Балабанова Л. В. Стратегічне управління персоналом закладу в умовах ринкової економіки [Текст] : монографія / Л. В. Балабанова, О. В. Стельмашенко. - Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. - 237 с.
11. Бескова Л. А. Уроки соционики, или самое главное, чему нас не учили в школе. / Е. А. Удалова, Л. А. Бескова. – М. : Астрель, 2003. – 207 с.

12. Букалов А. В. Формирование оптимальных рабочих коллективов: принцип золотого сечения и критерий стабильности / А. В. Букалов, О. Б. Карпенко, Г. В. Чикирисова // Соционика, ментология и психология личности. – №1. – 2001. – С. 48–57
13. Базаров Т. Ю. Психология управления персоналом. Теория и практика / Т. Ю. Базаров. – М. : Юрайт, 2014. – 381 с.
14. Базаров Т. Ю. Управление персоналом: Учебник для вузов / Т.Ю. Базаров, Б. Л. Еремин– М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 2010. – 423 с.
15. Воднік В. Структура соціально-психологічного клімату колективу, шляхи його регуляції та формування / В. Воднік // Бюл. Національної служби посередництва та примирення. – 2005. – № 5. – с. 36-40.
16. Сайт Вікіпедія. – Режим доступу : <http://uk.wikipedia.org/wiki/Веб-сайт>
17. Вайсбанд І. Д. Робочі матеріали по соціоніці. Рукопис 1985. / Офіційний сайт соціоніки. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.socionika.info/tip/lii_au.html
18. Вейл П. Искусство менеджмента: Новые идеи для мира хаотичных перемен / П. Вейл: Пер. с англ. И.Козыревой. – М. : Новости, 1993. – 222с.
19. Глоточкин А. Д. О понятии, признаках и функции первичного коллектива / А. Д. Глоточкин // Журнал «Краеведческая психология», вып. 1, 2002, с. 25-27.
20. Глоточкин А. Д. О формировании психологии первичного коллектива. – М., «Знание», 1972. – 45 с.
21. Гавкалова Н. Л. Управління ефективністю менеджменту персоналу [Текст] : монографія / Гавкалова Н. Л., Власенко Т. А. - Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. - 296 с.
22. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персонала. Учебное пособие / Н. Л. Гавкалова, Н. С. Маркова. – 2-е изд., исправ. И доп. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2005. – 304с.
23. Господарський процесуальний кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1798-12>

24. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємств: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. – К.: Центр навчальної літератури, 2006 – 488 с.
25. Германов И. А. Измерение организационной лояльности персонала (опыт апробации методики Мейер-Аллен) / И. А. Германов, Е. Б. Плотникова // Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология. – 2011. – № 3. – С. 106 – 111.
26. Гмурман В.Е. Теория вероятностей и математическая статистика : [учеб. пособие] / В.Е. Гмурман. – 12-е изд., перераб. – М. : Высшее образование, 2007. – 497 с.
27. Гуленко В. В. Менеджмент слаженной команды: соционика и социоанализ для руководителей / В. В. Гуленко – 2-е изд. – М. : Астрель, 2003. – 282 с.
28. Гуленко В. В. Введение в соционику / В. В. Гуленко, А. В. Молодцов – К. : ВЗУУП, 1991. – 128 с.
29. Гуленко В. Соционическая диагностика. Метод интервью. / Гуманитарная соционика. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.socioniks.net/diag_nostika/intrvju.html
30. Гуленко В. В. Критерии взаимности. Интертипные отношения как взаимодействие темпераментов и установок. / В. В. Гуленко. // Соционика, ментология и психология личности. – К. : СМиПЛ. – 1992. – №2. – С. 28-33.
31. Горенко Е. А. Природа собственного «Я» / Е. А. Горенко, В. И. Толстиков. – М. : Армада-пресс, 2002 – 288 с.
32. Геллерт М. Все о командообразовании : руководство для тренеров : пер. с нем. / Манфред Геллерт, Клаус Новак. – М. : Вершина, 2006. – 352 с.
33. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини / О. А. Грішнова. - К. : Знання, 2007. - 559 с.
34. Дрофа В.В., Половинко В.С. Управление персоналом научно-производственных организаций. - М.: Информ-Знание; Омск: Изд-во Наследие. Диалог-Сибирь, 2001. - 208с.

35. Доминак В. И. Шкала организационной лояльности Дж. Майера и Н. Аллен. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://dominiak.ru/lrc/locs.html>
36. Духовской Т. О методике типирования по внешности / Т. Духовской / Офиц. сайт физиогномической соционики. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://tipolog.narod.ru/>
37. Диагностика психологического климата в малой производственной группе (В. В. Шпалинский, Э. Г. Шелест) / [Электронный ресурс] – Режим доступа : http://psihs.net/tests/kariera/psychological_climate_in_a_small_production_team/
38. Долятовский В. А. Исследование систем управления: Учебное пособие / Долятовский В. А., Долятовская В. Н. – Москва: ИКЦ «МарТ», 2003. – 256 с.
39. Дороніна М. С. Активність персоналу виробничої організації (поведінкова модель) / М. С. Дороніна. – Х. : ТОВУ «ТО Ексклюзив», 2015.– 268 с.
40. Дороніна М. С. Ментальний чинник колективного трудового потенціалу / М. С. Дороніна, Л. О. Сасіна, Т. В. Голубєва. Харків: Вид. ХНАДУ, 2013 – 244 с.
41. Дороніна М. С. Соціалізація економіки та трудового потенціалу виробничої організації / М. С. Дороніна, С. М. Голубєв. Харків : Бізнес-інформ, №6, 2013. – с. 214 – 220.
42. Егоршин А. П. Управление персоналом / Егоршин А. П. — Нижний Новгород, 1997. — 607 с.
43. Егоршин А. П. Мотивация трудовой деятельности: учеб. Пособие. – 2-е изд., перераб. И доп. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 464 с.
44. Ершов А. А. Личность и коллектив: межличностные конфликты в коллективе и их разрешение / А. А. Ершов. – Л.: Знание, 1976. – 40 с.
45. Ершов А. А. Социально-психологические аспекты конфликтов / А. А. Ершов // Социальная психология и социальное планирование. – Л. : Изд-во Ленингр. ун-та, 2003. – с.33 – 39.

46. Экспрес-методика оцінки соціально-психологічного клімату в трудовому колективі О. Михалюка та А. Шалито [Електронний ресурс].– Режим доступу : <http://www.hr-portal.ru/tool/modificirovannaya-ekspress-metodika-po-izucheniyu-psihologicheskogo-klimata-v-trudovom?page=0>

47. Ермак В. Классическая соционика / В. Ермак. – М. : Черная белка, 2009. – 480 с.

48. Жданов О. И. Социально-психологический климат в коллективе / О. И. Жданов. – [Електронний ресурс].– Режим доступу : www.elitarium.ru

49. Жорнокуй Ю. Шляхи вирішення конфліктних ситуацій (корпоративних конфліктів) в АО / Ю. Жорнокуй // Право України. – 2009. – №10. – с. 190 – 198.

50. Жижин К. С. Экспресс-диагностика подсознания / К. С. Жижин. – Ростов н-Д. : Феникс, 2006. – 160 с.

51. Зигерт В. Руководить без конфликтов / В. Зигерт, Л. Ланг. – М. : Экономика, 1990. – 335 с.

52. Іушина В. Д. Підходи до сутності та структури соціально-психологічного клімату на підприємстві / В. Д. Іушина // Управління розвитком. – 2013. – №12. – С. 116 – 119.

53. Іушина В. Д. Синергетичний підхід до розгляду сутності соціально-психологічного клімату на підприємстві / В. Д. Іушина // Управління розвитком . - 2013. - № 14. - С. 6-9

54. Ионова Н. В. Создание благоприятного социально-психологического климата в коллективе образовательной организации / Н. В. Ионова, С. А. Барабах. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sibac.info/sibac.info/2009-07-01-10-21-16/10215>.

55. Интертипные отношения. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://socionictest.net/Relations.aspx>

56. Игнатъев А.В. Исследование систем управления: Учеб. пособие для вузов / Игнатъев А. В., Максимцов М. М. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 157 с.

57. Кибанов А. Я. Конфликтология: Учебник / А. Я. Кибанов, И. Е. Воржейкина, Д. К. Захаров, В. Г. Коновалова / Под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 302 с. – (Высшее образование).
58. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб. пособие / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 301 с.
59. Кибанов А. Я. Управление персоналом: конкурентоспособность выпускников вузов на рынке труда : монография / А. Я. Кибанов, Ю. А. Дмитриева. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 229 с
60. Кравченко С. А. Социологический энциклопедический толковый словарь. Более 12 000 понятий / С. А. Кравченко. – М.: Изд-во МГИМО-Университета, 2013
61. Краткий психологический словарь/ Сост. Карпенко Л.А.; Под общей ред. Петровского А.В., Ярошевского А.В. – М.: Феникс, 1998.
62. Королев Л. М. Психология управления / Л. М. Королев. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К». 2009. — 188 с.
63. Крушельницька О. В., Управління персоналом / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук // Навч. посібник для студ. вищих навч. закл. — 2. вид., перероб. й доп. — К. : Кондор, 2006. — 308 с.
64. Кузьмин Е. С. Основы социальной психологии / Е. С. Кузьмин. – Л. : Изд-во ЛГУ, 1967. –173 с.
65. Курбатов В. И. Конфликтология / В. И. Курбатов. – Изд. 2-е. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 445 с.
66. Ковалев А. Г. Коллектив и социально-психологические проблемы руководства. / А. Г. Ковалев – М. : Политиздат, 1975. – 154 с.
67. Козырев Г. И. Основы конфликтологии : учебник / Г. И. Козырев. – М. : ИД «Форум»: ИНФРА-М, 2007. – 320 с.
68. Коэффициент ранговой корреляции Спирмена : пример решения задачи [Электронный ресурс] – Режим доступа : http://uchimatchast.ru/teory/spirman_primer.php

69. Корреляция / [Электронный ресурс] : режим доступа : <http://ru.wikipedia.org/wiki/Корреляция>
70. Крегер О. Типы людей и бизнес. Как 16 типов личности определяют ваши успехи на работе. / Крегер О, Тьюсон Дж., Ратледж Х. ; пер. Ступак Ю. – М. : Астрель, 2005. – 464 с.
71. Кенева І. П. Проблема учета соционического типа будущего специалиста в процессе формирования его профессиональных качеств. / І. П. Кенева, О. А. Марченко, Ю. П. Минаев. // Предметні дидактики в контексті формування компетентнісно-світоглядних якостей майбутнього фахівця. – Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський державний університет, інформаційно-видавничий відділ. – 2008. – Вип. 12. – С. 62–65.
72. Кирилова В. Є. Вплив психосоціотипів та особливостей лідерства на управлінську діяльність / В. Є. Кирилова, Т. І. Туркот // Таврійський науковий вісник. – Херсон: «Таврійський науковий вісник». – 2009. – Вип. 65. – С. 265–275.
73. Как выбрать сотрудника по психотипу. Медиаканалы/печать. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.terra-socionika.ru/26_31.pdf
74. Кичаев А. А. Соционическая типология в деловом общении. Психотипы партнеров. Деловой мир. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://delovoymir.biz/ru/columns/1732/>
75. Князев А. Метод интервью при диагностике соционического типа при подборе персонала. / Соционика. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gamo.ru/article/?aaa=34&topic=7>
76. Лутошкин А. Н. Эмоциональные потенциалы коллектива / А. Н. Лутошкин. – М.: Педагогика, 1988. – 128 с.
77. Лютенс Ф. Организационное поведение / Ф. Лютенс. – М.: изд-во Инфра – М, 1999. – 164 с.
78. Лепейко Т. І. Управління персоналом закладу в умовах невизначеності (поведінковий підхід) [Текст] : монографія / Лепейко Т. І., Миронова О. М. - Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. - 236 с.

79. Ладанов И. Д. Практический менеджмент. Управление персоналом: Секреты современного бизнеса / Ладанов И. Д. Пособие для руководителей и предпринимателей. – Мн.: Ника, 2009г. – 180 с.
80. Лутай Л. А. Управління персоналом закладу в умовах реструктуризації [Текст] : монографія / Л. А. Лутай, Г. В. Козицька, В. О. Шпандарук ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. - Донецьк : [ДонНУЕТ], 2011. - 370 с.
81. Лукин Ю. Ф. Конфликтология : управление конфликтами : Management of the conflicts / Ю. Ф. Лукин. – М. : Академический Проект ; Триктса, 2007. – 799 с.
82. Мансуров Н. С. Морально-психологический климат и его изучение. – М., 2004. 235 с.
83. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия / Под ред. П. В. Шеметова. -М. : ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2003. - 312 с.
84. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу. – СПб.: Питер, 2003. – 392 с.
85. Мишак С. В. Оцінка соціально-психологічного конфлікту в колективі / С. В. Мишак // Управління розвитком. – 2009. – № 16. – с. 86 – 88.
86. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 2002 – 702 с.
87. Молодцов А., Хохель С. Практикум по прикладной соционике. / А. Молодцов, С. Хохель. – К. : МАУП, 1994. – 204 с.
88. Малярець Л. М. Вимірювання ознак об'єктів в економіці: методологія та практика : наукове видання / Л. М. Малярець. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2006. – 384 с.
89. Назарова Г. В. Керівництво акціонерним товариством: організаційний, регуляторний та мотиваційний аспекти : монографія / Г. В. Назарова, В. І. Лаптев. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. – 244 с.
90. Назарова Г.В. Усовершенствование системы управления персоналом за счет формирования новых конкурентных преимуществ / Г.В. Назарова, Д. О. Корсаков // Бізнес-Інформ. - № 12(2). - 2009. - С. 153–156.

91. Немцов В. Д. Менеджмент організацій : Навч. посіб. / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань, Г. Ф. Сініок. – К. : ТОВ «УВПК «Екс Об», 2001. – 392 с.
92. Национальная энциклопедическая служба. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vocabulary.ru/dictionary/25/word/dominanta>
93. Немов Р. С. Психология: В 3 кн. Кн. 3: Психодиагностика. Введение в научное психологическое исследование с элементами математики / Р. С. Немов. – М. : ВЛАДОС, 2008. – 631с.
94. Одегов Ю. Г. Управление персоналом / Ю. Г. Одегов, П. В. Журавлев // Учебник для студ. экон. спец. / Российская экономическая академия им. Г.В.Плеханова. — М. : Финстатинформ, 1997. — 878 с.
95. Одегов Ю. Г. Управление персоналом в структурно-логических схемах: Учебник / Ю. Г. Одегов. - М.: Академический Проект, 2005. - 1088 с.
96. Одегов Ю.Г. Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход / Ю.Г. Одегов, К. Х. Абдурахманов, Л. Р. Котова. – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2011. – 752 с.
97. Островский Э. В. Психология управления / Э. В. Островский. – М: ИНФРА-М, 2009. — 249 с.
98. Ожегов С. И., Шведова Н. Ю. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова / Российская академия наук. Институт русского языка им. В. В. Виноградова. — 4-е изд., дополненное. — М. : Азбуковник, 1999. — 944 с.
99. Определение индекса групповой сплоченности Сишора. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://vsetesti.ru/86/>, Определение индекса групповой сплоченности Сишора. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://vsetesti.ru/86/>
100. Официальный сайт соционики «Соционика.инфо». – Режим доступа: <http://www.socionika.info/>
101. Овчаров А. А. Типы личности и менеджмент. / А. А. Овчаров. // Соционика, ментология и психология личности. – К. : НИИ Соционики. –1997. – №4. – С. 28–35.

102. Парыгин Б. Д. Социально-психологический климат коллектива: Пути и методы изучения / Б. Д. Парыгин ; под. ред. В. А. Ядова. – Л. : Наука. Ленингр. отделение, 1981. – 192 с.

103. Почебут Л.Г. Организационная социальная психология / Л. Г. Почебут, В. А. Чикер. – СПб.: изд-во «Речь», 2002. – 298 с.

104. Психологический лексикон. Энциклопедический словарь в шести томах. — М.: ПЕР СЭ. Ред.-сост. Л.А. Карпенко. Под общ. ред. А.В. Петровского, 2006. – 415 с.

105. Пономаренко В.С. Управління трудовим потенціалом. Наукове видання / Пономаренко В.С., Гриньова М.М., Салун М.М. та ін. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2006. – 348 с.

106. Платонов К. К. Развитие системы понятий психологического климата в советской психологии / К. К. Платонов, В. Г. Казаков // Социально-психологический климат коллектива: Теория и методы изучения. – М. : Высшая школа, 1979. – С. 25 – 41.

107. Платонов К. К. Краткий словарь системы психологических понятий / К. К. Платонов. – М. : Высшая школа, 1961. – 116 с.

108. Панченко Є. О. Соціально-психологічний клімат в колективі та шляхи його оптимізації / Є. О. Панченко [Електронний ресурс].– Режим доступу : http://ua-referat.com/Соціально-психологічний_клімат_в_організації

109. Про утворення національної служби посередництва та примирення : Указ Президента України [Електронний ресурс].– Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1258/98>

110. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів) : Закон України [Електронний ресурс].– Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/137/98-вр>

111. Про третейські суди : Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1701-15>

112. Про Конституційний Суд України : Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/422/96-вр>

113. Попов О. А. Коэффициент корреляции [Электронный ресурс] / О. А. Попов // Статистика в психологии и педагогике. – 2009. – Режим доступа : <http://psystat.at.ua/publ/1-1-0-17>

114. Попов О. А. Коэффициент ранговой корреляции Спирмена [Электронный ресурс] / О. А. Попов // Статистика в психологии и педагогике. – 2009. – Режим доступа : <http://psystat.at.ua/publ/1-1-0-33>

115. Прокофьева Т. Н. Типология К. Г. Юнга и ее развитие на Западе / Т. Н. Прокофьева, Е. А. Удалова. // Соционика, психология и межличностные отношения. – № 9. – 1998. – С. 37–45.

116. Пономаренко В.С. Аналіз даних у дослідженнях соціально-економічних систем: монографія / В. С. Пономаренко, Л. М. Малярець ; Харківський національний економічний ун-т. - Х. : ВД "ІНЖЕК", 2009. - 432 с.

117. Русалинова А. А. Проблемы промышленной социальной психологии: избранные труды (1964-2008 гг.) / А. А. Русалинова. – СПб., 2009. – 515 с.

118. Рейнин Г. Р. Соционика: Типология. Малые группы / Г. Р. Рейнин. – СПб. : Образование-Культура. – 2005. – 240 с.

119. Романов А. Д. Дослідження факторів впливу на соціально-психологічну доміную систему управління персоналом / А. Д. Романов // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». Випуск 1 (46). Т.1. – Ужгород: видавництво УжНУ «Говерла», 2015. – С. 229 - 234.

120. Романов А. Д. Оцінка стану соціально-психологічного клімату на підприємстві / А. Д. Романов // Бізнес Інформ. – Х.: вид. ІНЖЕК. – № 8, 2015. – С. 303 – 309.

121. Романов А. Д. Дослідження домінуючих соціально-психологічного клімату / А. Д. Романов, Г. В. Назарова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – Херсон: ВД “Гельветика”. – № 14, 2015. – С. 211 – 214.

122. Романов А. Д. Роль організаційної культури у розвитку сучасного закладу / А. Д. Романов // Комунальне господарство міст. Серія «економічні

науки». Випуск 111. – Х. : вид. «ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2013. – С. 189 – 193.

123. Романов А. Д. Сутність та роль соціально-психологічного клімату в управлінні персоналом закладу / А. Д. Романов, Г. В. Назарова // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: «Економічна». – № 14, 2014. – С. 131 – 138.

124. Romanov A. Interpersonal component of socio-psychological dominant of personnel management / A. Romanov // «Economics, Management, Law: socio-economic aspects of development»: Collection of scientific articles. Tom 1. – Edizioni Magi, Roma, Italia. 2016. P. 221-225.

125. Романов А. Д. Управління соціально-психологічним кліматом на підприємстві / А. Д. Романов // Сучасні тенденції в економіці та управлінні : новий погляд: збірник матеріалів ІХ Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 13 – 14 листопада 2015 року) / Східноукраїнський інститут економіки та управління. У 3-х частинах. – Запоріжжя : ГО «СДЕУ», 2015. – Ч.1. – С. 118 – 121.

126. Романов А. Д. Роль згуртованості персоналу в оцінці соціально-психологічного клімату на підприємстві / А. Д. Романов // Актуальні питання та перспективи економічного розвитку держави: збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпропетровськ, 5 – 6 лютого 2016). У 2-х частинах. – Дніпропетровськ : НО «Перспектива», 2016. – Ч. 2. – С. 6 – 9/

127. Романов А. Д. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом закладу / А. Д. Романов // Актуальні проблеми управління людськими ресурсами та економіки праці : збірник матеріалів ІІІ Міжвузівської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених (м. Львів, 22 – 24 травня 2014). – Львівський інститут банківської справи Університету банківської справи Національного банку України . – Львів. – 2014. – Т.2. – С. 9 – 10.

128. Романов А. Д. Регулювання соціально-психологічної домінанти управління персоналом при формуванні колективу засобами соціоніки /

А. Д. Романов, В. І. Лаптев // Комунальне господарство міст. Серія «економічні науки». Випуск 127. – Х. : вид. «ХНУМГ ім. О. М. Бекетова», 2016. – С. 15 – 23.

129. Словарь терминов по общей и социальной педагогике. — Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ. А.С. Воронин. 2006.

130. Суровикин Н. В. Система управления персоналом как инновация: часть первая / Н. В. Суровкин [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.bizeducation.ru/library/management/hrm/surovikin.htm>

131. Социально-психологический климат коллектива [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://bestreferat.com.ua/referat/detail-33116.html>

132. Сартан Г. Психологический климат в организации / Г. Сартан // Генер. директор Упр. пром. предприятием . – 2006. – № 3. – с. 72-75.

133. Социальное планирование и проблема его эффективности [Текст] : монография / В. Р. Полозов, О. Е. Бойко, Ю. В. Грибовский и др.; Ред. В. Р. Полозов ; Академия наук СССР (СПб.). Институт социально-экономических проблем. - Л. : Наука. Ленинградское отделение, 1978. - 190 с

134. Сайт Все тесты.ru [Электронный ресурс].– Режим доступа : <http://vsetesti.ru/203/>

135. Сфера Шварцшильда (физика) / [Электронный ресурс] : режим доступа : [http://ru.wikipedia.org/wiki/Сфера_Шварцшильда_\(физика\)](http://ru.wikipedia.org/wiki/Сфера_Шварцшильда_(физика))

136. Седых Р. К. Информационный психоанализ. Соционика как метапсихология / Р. К. Седых. – М. : «Менатеп-Траст», 1994. - 255 с.

137. Сухарев В. А. Этика и психология делового человека / В. А.Сухарев. – М. : Агентство «ФАИР», 1997. – 400 с.

138. Савченко Д. И. Влияние дихотомий на эффективность трудовой деятельности. / Д. И. Савченко // Управління розвитком. – 2014. – № 3(166). – С. 83–87.

139. Самыгин С. И. Психология управления: Учебное пособие / С. И. Самыгин, Л. Д. Столяренко. – Ростов н/Д.: Изд-во «Феникс», 1997. – 512 с.

140. Спонтанное планирование для тех, кто ненавидит тайм менеджмент. –[Электронный ресурс]. – Режим доступа:

<http://www.ivanpirog.com/posts/spontannoe-planirovanie-dlya-tex-kto-nenavidit-tajm-menedzhment/>

141. Стратиевская В. И. Как сделать чтобы мы не расставались. / В. И. Стратиевская. – М. : МСП, 1997. – 490 с.

142. Соционические тесты. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://socionics-uz.narod.ru/tests.html#mayers>

143. Слинько О. Б. Ключ к сердцу – соционика. / О. Б. Слинько. – К. : фирма «Доверие», 1991. – 64 с

144. Слинько О. Б. Люди в вашем деле. Энциклопедия соционического менеджмента. / О. Б. Слинько. – К. : «Трамвай», 1996. – 215 с.

145. Соционика: за и против. А. В. Букалов, Г. Бойко Почему ошибся Саддам Хусейн или что такое соционика. . – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.socioniko.net/rus/index.php/guugo>

146. Соционический клуб: Лайма Станкевичюте «Интертипные отношения». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://socionik.com.ua/dual-plus.htm>

147. Стукас В. А. Методика диагностики типа личности (социотипа) по Q-T- данным / В. А. Стукас, Э. А. Унтилова // Наука і освіта : наук.-практ. журн. Півд. наук. Центру АПН України. – Одеса: Півд. наук. Центр АПН України. –2010. – № 8. – С. 33–40.

148. Сайт Національної служби посередництва та примирення. – Режим доступа: <http://www.nspp.gov.ua/>

149. Ткаченко А. М. Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом / А. М. Ткаченко, Т. С. Морщенок // монографія / Запорізька держ. інженерна академія. – Запоріжжя : [Видавництво Запорізької держ. інж. акад.], 2008. – 233 с.

150. Травин В. В., Дятлов В. А. Основы кадрового менеджмента / В. В. Травин, В. А. Дятлов. – М. Дело, 1997. – 336 с.

Тюхтенко Н. А. Управлінські аспекти трудової поведінки в системі кадрового менеджменту закладу / Н. А. Тюхтенко // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. – 2014. - №3. – С. 104-111.

152. Тюхтенко Н. А. Мотиваційні аспекти функціонування управлінського персоналу закладу / Н. А. Тюхтенко // Бізнес-навігатор. Науково-виробничий журнал – №2 (31). – Херсон, МУБіП, 2013. – С.280-284.

153. Тюхтенко Н. А. Глобалізаційні тенденції формування соціально-економічних пріоритетів людського розвитку (монографія) – Структурні реформи економіки: світовий досвід, інститути, стратегії для України: монографія / Н. А. Тюхтенко, О.І.Амоша, С.С. Аптекарь, М.Г. Білопольський, С.І. Юрій та ін. – ІЕП НАН України, ТНЕУ МОНМС України. – Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2011. – С.118-122.

154. Управління персоналом в умовах економіки знань [Текст] : монографія / [кол. авт.: Г. М. Азаренкова, О. В. Босак, О. С. Гирик та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. К. Семів ; Нац. банк України, Ун-т банк. справи. – К. : УБС НБУ, 2011. – 406 с.

Додаток А

ТЕСТ

Інтегральна задоволеність працею

Прочтите каждое из предложенных утверждений и оцените, насколько оно верно для вас. На отдельном листе бумаги запишите номер утверждения и буквенное обозначение выбранного вами ответа.

1. То, чем я занимаюсь на работе, меня интересует:

- a) да;
- b) отчасти;
- c) нет.

2. За последние годы я добился успехов в своей профессии:

- a) да;
- b) отчасти;
- c) нет.

3. У меня сложились хорошие отношения с членами нашего коллектива:

- a) да;
- b) не со всеми;
- c) нет.

4. Удовлетворение, получаемое от работы, важнее, чем высокий заработок:

- a) да;

b) не всегда;

c) нет.

5. Занимаемое мной служебное положение не соответствует моим способностям:

- a) да;
- b) отчасти;
- c) нет.

6. В работе меня прежде всего привлекает возможность узнавать что-то новое:

- a) да;
- b) время от времени;
- c) нет.

7. С каждым годом я ощущаю, как растут мои профессиональные знания:

- a) да;
- b) не уверен;
- c) нет.

8. Люди, с которыми я работаю, уважают меня:

- a) да;
- b) что-то среднее;
- c) нет.

- a) да;
- b) не совсем;
- c) нет.

9. В жизни часто бывают ситуации, когда не удается выполнить всю возложенную на вас работу:

- a) да;
- b) среднее;
- c) нет.

10. В последнее время руководство не раз выражало удовлетворение по поводу моей работы:

- a) да;
- b) редко;
- c) нет.

11. Работу, которую я выполняю, не может выполнить человек с низкой квалификацией:

- a) да;
- b) среднее;
- c) нет.

12. Процесс работы доставляет мне удовольствие:

- a) да;
- b) время от времени;
- c) нет.

13. Меня не устраивает организация труда в нашем коллективе:

- a) да;
- b) не совсем;
- c) нет.

14. У меня часто бывают разногласия с товарищами по работе:

- a) да;
- b) иногда;
- c) нет.

15. Меня редко поощряют за работу:

- a) да;
- b) иногда;
- c) нет.

16. Даже если бы мне предложили более высокий заработок, я бы не сменил место работы:

- a) да;
- b) может быть;
- c) нет.

17. Мой непосредственный руководитель часто не понимает или не хочет понять меня:

- a) да;
- b) иногда;
- c) нет.

18. В нашем коллективе созданы благоприятные условия для труда:

Ключ к тесту

Составляющие удовлетворенности трудом	Утверждения	Максимальный балл
Интерес к работе	1, 6, 12	6
Удовлетворенность достижениями в работе	2, 7	4
Удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками	3, 8, 14	6
Удовлетворенность взаимоотношениями с руководством	10, 15, 17	6
Уровень притязаний в профессиональной деятельности	5, 11	4
Предпочтение выполняемой работы высокому заработку	4, 16	4
Удовлетворенность условиями труда	13, 18	4
Профессиональная ответственность	9	2
Общая удовлетворенность трудом	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14,	28

Дешифратор к ключу

Для получения общей оценки удовлетворенности своим трудом и ее составляющих необходимо ответы перевести в баллы с помощью следующей таблицы:

Утверждения	Варианты ответов			Утверждения	Варианты ответов		
	a	b	c		a	b	c
1	2	1	0	10	2	1	0
2	2	1	0	11	2	1	0
3	2	1	0	12	0	1	2
4	2	1	0	13	0	1	2
5	2	1	0	14	0	1	2
6	2	1	0	15	0	1	2
7	2	1	0	16	2	1	0
8	2	1	0	17	0	1	2
9	0	1	2	18	2	1	0

Суждение об общей и парциальной удовлетворенности трудом (УТ) производится на основе сопоставления полученных баллов с максимальными показателями, приведенными в ключе обработки.

Средний уровень УТ определяется в 45-55%-ном диапазоне от общей суммы баллов.

Низкий уровень УТ характеризуется диапазоном 1-44%,

Высокий – выше 56%.

Шановний респонденте!

Просимо Вас прийняти участь в дослідженні, метою якого є вдосконалення психологічного клімату в трудовому колективі даної організації.

Успішність дослідження залежить від Вашої щирості, точності та уважності. Ми просимо мати на увазі, що думка кожної окремої людини не буде оголошеною.

Для відповіді на питання необхідно:

уважно прочитати варіанти відповідей;

вибрати один з них, який найбільше відповідає Вашій думці, і поставити знак «+» напроти нього.

1. З яким із наведених нижче тверджень Ви найбільше згодні?

здається, мені пощастило – це найкращий колектив у світі

більшість з членів нашого колективу – гарні, симпатичні мені люди

в нашому колективі є всякі люди

мене багато що не влаштовує

колектив гірше потрібно ще пошукати

2. Охарактеризуйте атмосферу, притаманну колективу.

дружня

атмосфера взаємної поваги

ділова атмосфера

«кожен сам за себе»

нездорова, нетовариська атмосфера

3. Як часто, Ви вважаєте, треба влаштовувати спільні свята й вечори дозвілля?

як можна частіше

хоча б раз на півроку

все одно

не частіше разу на рік

не маю бажання проводити дозвілля з колегами

4. Чи вважаєте Ви, що було б краще, якби члени Вашого колективу жили близько один від одного?

так, звичайно

скоріше так, ніж ні

все одно

скоріше ні, ніж так

ні

5. Ви б змінили місце роботи, якби випала можливість?

ні за що

тільки у випадку дуже вагомих причин

можливо, все може бути

скоріше за все, так

я шукаю таку можливість

6. Якби Ви змушені були поміняти роботу, прагнули б Ви до спілкування з членами Вашого колективу?

так, звичайно

так, але в більшій мірі з тими, хто став мені другом

так, але лише якщо у мене тут з'явилися б друзі або потрібна була проф. консультація колишніх співробітників

скоріше за все, ні

ні

7. З ким із членів колективу Ви спілкуєтесь найбільше?

я із задоволенням спілкуюся з усіма

з усіма потроху, найбільш тісно – з двома-трьома

з тими, з ким безпосередньо працюю, і в основному – з ділових питань

- тільки з начальством з ділових питань
- намагаюся звести спілкування з усіма до мінімуму

8. Як Ви вважаєте, чи легко нові люди вливаються в колектив відділу?

- досить легко
- все залежить від людини, але в більшості випадків – легко
- важко відповісти
- вони довго тримаються особняком
- багато хто так і не вливається, бо більшість членів колективу занадто конфліктні

9. Оцініть згуртованість колективу за 5-ти бальною шкалою.

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

10. Як часто у Вас бувають конфлікти з комись з членів нашого колективу?

- ніколи
- рідко, від випадку до випадку
- намагаюся уникати людей, з якими може виникнути конфлікт
- постійні конфлікти з певними людьми
- постійно і майже з усіма

11. Оцініть рівень своєї зарплатні за 5-ти бальною шкалою (з точки зору її відповідності Вашим трудовитратам).

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

12. Оцініть рівень своєї зарплатні за 5-ти бальною шкалою (в порівнянні з тим, скільки за таку ж роботу платять на інших закладу x).

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

13. Поява керівництва викликає у Вас:

- приємне поживлення
- доброзичливі почуття
- нічого
- неприємні відчуття
- ненавиджу його

14. Поява керівництва викликає в колективі в цілому:

- приємне поживлення
- доброзичливі почуття
- нічого
- неприємні відчуття
- працівники ненавидять його

15. Чи рівномірно протягом робочого періоду (тижня, місяця, року) розподілені Ваші обов'язки?

- рівномірно
- майже завжди рівномірно
- коли як
- майже завжди нерівномірно
- нерівномірно

16. Пропорційний рівень оплати праці ступеню навантажень (навіть якщо вони нерівномірні)?

- так
- майже завжди пропорційний
- коли як
- майже завжди непропорційний
- непропорційний

17. Чи є щось, що не влаштовує Вас в плані праці (шум, температура, провітрювання і т. ін.):

- ні

- майже ні
- є дещо
- мене багато що не влаштовує
- мене все не влаштовує

18. У колективі є тенденція убезпечити себе доповідними записками, рапортами тощо:

- ні в кого навіть думок про це немає
- поки що ні
- скарги надходять зрідка і по суті
- працівники скаржаться на керівника / один на одного періодично
- доповідні записки – звичний документ для нашого колективу

19. Ваша задоволеність тривалістю робочого дня?

- задоволений
- здебільшого задоволений

- коли як
- здебільшого не задоволений
- не задоволений

20. Хотіли би Ви нормалізувати соціально-психологічний клімат, якщо це потрібно?

- в цьому немає необхідності
- в цілому ні
- мене влаштовує прохолодний відтінок суто робочих відносин / мені байдуже
- так, є дещо, що потребує коректування
- я не хочу нічого нормалізувати – я хочу піти звідси

Дякую Вам за допомогу!

Додаток 3

Анкета

Шановний респонденте!

Просимо Вас прийняти участь в дослідженні, метою якого є вдосконалення психологічного клімату в трудовому колективі даної організації.

Успішність дослідження залежить від Вашої щирості, точності та уважності. Ми просимо мати на увазі, що думка кожної окремої людини не буде оголошеною.

Для відповіді на питання необхідно:

уважно прочитати варіанти відповідей;

вибрати один з них, який найбільше відповідає Вашій думці, і його підкреслити порядковий номер.

Протягом опитування вказувати бали не треба.

№	Питання	Варіанти відповіді	Ваш варіант відповіді	Бали за відповіді
1	Як би ви оцінили, свою приналежність до групи?	1. Відчуваю себе її членом, частиною колективу		5
		2. Беру участь у більшості видів діяльності		4
		3. Беру участь лише в окремих видах діяльності		3
		4. Не відчуваю себе членом колективу		2
		5. Живу і існую окремо від нього		1
		6. Не знаю , важко відповісти		1
2	Чи перейшли би ви в іншу групу, якщо трапилася би така можливість (без зміни інших умов)?	1. Так, дуже хотів би перейти		1
		2. Швидше перейшов би, ніж зостався		2
		3. Не бачу ніякої різниці		3
		4. Швидше залишився б у своїй групі		4
		5. Дуже хотів би залишитись у своїй групі		5
		6. Не знаю, важко відповісти		1
3	Які стосунки у членів вашої групи ?	1. Кращі ніж у більшості колективів		3
		2. Приблизно такі ж, як у більшості колективів		2
		3. Гірші ніж у більшості колективів		1
		4. Не знаю важко відповісти		1
4	Які у вас стосунки з керівником (класним керівником, вихователем)?	1. Кращі, ніж у більшості колективів		3
		2. Приблизно такі ж , як у більшості колективів		2
		3. Гірші ніж у більшості колективів		1
		4. Не знаю		1
5	Яке ставлення до праці, (навчання тощо) у вашому колективі?	1. Кращі ніж у більшості колективів		3
		2. Приблизно такі ж, як у більшості колективів		2
		3. Гірші ніж у більшості колективів		1
		4. Не знаю		1

Додаток К

Анкета

Шановний респонденте!

Просимо Вас прийняти участь в дослідженні, метою якого є вдосконалення психологічного клімату в трудовому колективі даної організації.

Успішність дослідження залежить від Вашої щирості, точності та уважності. Ми просимо мати на увазі, що думка кожної окремої людини не буде оголошеною.

Нижче наведено ряд стверджень, які відображають думки та відчуття, які виникають у людей по відношенню до закладу, в якому вони працюють. На основі цих думок і відчуттів по відношенню до Вашого закладу оцініть, будь ласка, ступінь Вашої згоди або незгоди з кожним твердженням, поставивши бал від 1 до 7 (де 1 означає повну згоду, а 7 – навпаки абсолютну незгоду).

№	Твердження	Бал (від 1 до 7)
1	Я був би радий працювати на даному підприємстві до виходу на пенсію	
2	На даний момент я бачу необхідність в продовженні працювати на даному підприємстві	
3	Я не відчуваю жодних зобов'язань по відношенню до даного закладу	
4	Я сприймаю проблеми даного закладу як власні	
5	Мені було б складно піти з даного закладу прямо зараз, навіть якщо я б цього бажав	
6	Зараз я не відчуваю себе вправі покинути дане підприємство, навіть якщо це буде вигідно для мене	
7	В мене немає відчуття приналежності до мого закладу	
8	Якщо я зараз піду з закладу, багато чого в моєму житті зруйнується	
9	Якби я пішов з даного закладу зараз, то відчував би себе винним	
10	Я не маю теплих почуттів по відношенню до цього закладу	
11	Мені здається, що в мене надто мало варіантів працевлаштування для того, щоб розглядати можливість залишити дане підприємство	
12	Дане підприємство заслуговує мою відданість	
13	Я не відчуваю себе членом колективу в даному підприємстві	
14	Я мог би розглядати можливість роботи в іншому місці, якби не отримував від даного закладу так багато	
15	Було б неправильно піти з даного закладу прямо зараз через мої зобов'язання перед іншими людьми (працівниками)	
16	Це підприємство багато значить для мене особисто	
17	Залишивши дане підприємство, я втратив би багато можливостей	
18	Я багато в чому зобов'язан даному підприємству	

Ключ:

Для кожної субшкали потрібно просумувати оцінки відповідно до ключа і суму розділити на шість (середнє арифметичне). Оцінки по твердженнях, відзначеним буквою R інвертуються, тобто замість 7 ставимо 1, замість 6 - 2, 5 -

3 і т.д. Для ACS: 1, 4, 7R, 10R, 13R, 16. Для CCS: 2, 5, 8, 11, 14, 17. Для NCS:
3R, 6, 9, 12